

Évaluation des établissements

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNIVERSITÉ PAUL-VALÉRY MONTPELLIER 3

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 25/03/2021

Pour le Hcéres[1] :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts[2] :

Lynne Franjié, Présidente du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :
[1] Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5).
[2] Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

SOMMAIRE

PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT

1) CARACTERISATION DU TERRITOIRE D'IMPLANTATION

La région Occitanie est née de la fusion des régions Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées au 1er janvier 2016. L'Occitanie est située au 3e rang national et au 15e rang européen pour le nombre de ses publications scientifiques[1]. Avec 3,7 % du produit intérieur brut (PIB) consacrés aux dépenses de recherche et développement (R&D) en 2012, elle est la 1re région française pour l'effort de R&D, qu'elle soit publique ou privée[2]. La région compte deux métropoles (Toulouse et Montpellier) qui sont deux grands pôles universitaires. Jusqu'au 31 décembre 2019, deux regroupements structuraient le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en Occitanie : la communauté d'universités et établissements (Comue) Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMiP, créée par le décret du 10 juin 2015) et la Comue Languedoc-Roussillon Universités (LRU, créée par le décret du 30 décembre 2014). Cette dernière a été dissoute le 31 décembre 2019 après décision des établissements membres, et remplacée par une convention de rapprochement d'établissements, entrée en vigueur au 1er janvier 2020.

L'académie de Montpellier compte quatre universités[3] et 17 grandes écoles réparties dans cinq départements. L'offre d'enseignement supérieur et de recherche est concentrée à Montpellier (70 % de la population étudiante académique, soit 72 000 étudiants) et dans une moindre mesure, à Nîmes et Perpignan[4]. Comptabilisant plus de 100 000 étudiants à la rentrée 2017, l'académie de Montpellier est aussi celle qui accueille le plus d'étudiants étrangers en France[5]. Elle se caractérise par un nombre important de réussites aux appels à projets des programmes d'investissements d'avenir (PIA), dont l'Initiative – Science - Innovation - Territoires - Économie (I-Site) Montpellier Université d'excellence (Muse), 27 laboratoires d'excellence (LabEx) et dix équipements d'excellence (EquipEx)[6]. L'académie de Montpellier se distingue par son potentiel scientifique significatif, les 8 600 chercheurs de l'académie représentant 6 % du potentiel scientifique national et 5 % des publications scientifiques françaises[7].

2) STRUCTURATION DE LA COORDINATION TERRITORIALE LANGUEDOC-ROUSSILLON UNIVERSITES

Succédant au pôle de recherche et d'enseignement supérieur (Pres) Sud de France, l'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) Comue LRU a été créé par le décret du 30 décembre 2014 (modifié par le décret du 1er octobre 2015). La Comue LRU était composée des quatre universités de l'académie (l'Université de Montpellier [UM], l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 [UPV], l'Université de Nîmes [Unîmes] et l'Université de Perpignan – Via Domitia [UPVD]) ; de deux grandes écoles (l'École nationale supérieure de chimie de Montpellier [ENSCM] et Montpellier SupAgro [MSA]) et de deux organismes de recherche (le Centre national de la recherche scientifique [CNRS] et l'Institut de recherche pour le développement [IRD]). En 2019, la Comue LRU comptait 39 supports budgétaires et recevait une subvention pour charges de service public (SCSP) annuelle récurrente de 200 k€[8].

A l'automne 2019, les présidents des établissements membres ont, après validation par leurs conseils d'administration, décidé de dissoudre la Comue LRU et ont opté pour un nouveau type de coopération sur le mode d'une convention d'association sans chef de file, qui est entrée en vigueur au 1er janvier 2020. Ce rapprochement d'établissements rassemble les quatre universités du site et l'ENSCM. Il se caractérise notamment par un directoire à présidence tournante sur un an comportant les chefs d'établissements et deux représentants désignés par établissement et par l'installation de quatre comités spécifiques (formation et insertion professionnelle ; recherche et innovation ; attractivité et rayonnement international du site ; vie de campus) comportant au plus deux représentants par établissement.

Le portage des compétences et pôles de l'ex-Comue LRU a été réparti entre les établissements associés : le pôle Pépite-LR est porté par l'Université de Perpignan Via Domitia, le collège doctoral LR par l'Université de Nîmes, le centre de soins universitaire (CSU) et l'institut national supérieur du professorat et de l'éducation (Inspé) sont transférés à l'Université de Montpellier, l'opération Campus, la Maison des sciences de l'Homme

[1] Strater Languedoc-Roussillon 2018.
[2] L'effort de R&D y est majoritairement lié au secteur aérospatial mais aussi à la chimie-pharmacie.
[3] Université de Montpellier, Université Paul-Valéry Montpellier 3, Université de Nîmes et Université de Perpignan Via Domitia.
[4] Strater Languedoc-Roussillon, 2018, p. 9.
[5] Strater Languedoc-Roussillon, 2018, p. 25.
[6] Strater Languedoc-Roussillon, 2018, p. 58.
[7] Strater Languedoc-Roussillon, 2018, p. 75.
[8] Compte financier Comue LRU, 2018.

(MSH), le service accueil international étudiants/chercheurs (SAIEC) et l'outil Cales-LR de présentation de l'offre de formation du site[9] sont portés par l'UPV.

3) CARACTERISATION DE L'UNIVERSITE PAUL-VALERY MONTPELLIER 3

L'université Paul-Valéry Montpellier 3 (UPV) est née en 1970 dans le sillage de la loi de la loi Edgar Faure du 12 novembre 1968 et de la partition de l'université de Montpellier (fondée en 1289) en trois établissements autonomes. En 2015, les universités Montpellier-I (médecine, droit, économie, administration économique et sociale [AES], science politique, institut de préparation à l'administration générale [Ipag], Institut des sciences de l'évolution [ISEM], odontologie, pharmacie, sciences et techniques des activités physiques et sportives [Staps]) et Montpellier-II (sciences et techniques et instituts universitaires de technologie [IUT] de Béziers, Sète et Nîmes) ont créé par fusion l'université de Montpellier (UM). L'UPV (lettres, arts, langues et sciences humaines et sociales) est restée quant à elle indépendante.

L'UPV est un EPSCP jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie pédagogique, scientifique, administrative et financière. L'UPV est aujourd'hui structurée en sept composantes : six unités de formation et de recherche (UFR)[10] et un institut des technosciences de l'information et de la communication. L'UPV compte 19 unités de recherche (UR), dont 13 équipes d'accueil (EA)[11] et six unités mixtes de recherche (UMR)[12-13]. Elle dispose de deux écoles doctorales (ED) habilitées en propre : école doctorale 58 « langues, littératures, cultures, civilisations » et ED 60 « territoires, temps, sociétés et développement » ; elle est également tutelle secondaire de l'ED 231 « économie gestion » (tutelle principale : université de Montpellier).

Pour l'année universitaire 2018-2019, l'UPV compte 20 633 étudiants inscrits[14] – dont 3 092 étudiants de nationalité étrangère – et 712 doctorants.

1 212 personnels[15] (871 titulaires et 341 contractuels) occupent un poste à l'UPV : 699 enseignants-chercheurs et enseignants (496 titulaires et 203 contractuels). 513 bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé (Biatss) – 375 titulaires et 138 contractuels – contribuent au fonctionnement quotidien des différents services de l'université.

En 2018, le budget de l'établissement s'établissait à 118 737 886 € en crédits de paiement[16].

L'université est localisée sur quatre sites : trois à Montpellier (Saint-Charles, Saint-Louis et Route de Mende) et le centre Du-Guesclin à Béziers. Elle est également l'établissement support de deux structures/services inter-universitaires : la bibliothèque inter-universitaire et l'université du tiers temps. Le patrimoine immobilier affecté à l'établissement est de 80 955 m² de surface hors œuvre nette ; il est labélisé patrimoine architectural du XXe siècle.

L'établissement comprend également un centre culturel qui rassemble le théâtre de la Vignette (scène culturelle conventionnée), le musée des moulages (qui accueille depuis 2008 un fonds de moulages antiques

[9] Cales-LR (catalogue en ligne de l'enseignement supérieur du Languedoc-Roussillon) regroupe toute l'offre de formation des quatre universités de l'académie de Montpellier en formation initiale, continue, en apprentissage et à distance. Il permet de rechercher une formation par domaine ou par niveau.

[10] Faculté des lettres, arts, philosophie, psychanalyse – UFR 1 ; Faculté de langues et cultures étrangères et régionales – UFR 2 ; Faculté des sciences humaines et des sciences de l'environnement – UFR 3 ; Faculté des sciences sociales, des organisations et des institutions – UFR 4 ; Faculté des sciences du sujet et de la société – UFR 5 ; Faculté Éducation et sciences pour les lettres, langues, arts et sciences humaines et sociales (LLASHS) – UFR 6.

[11] Représenter Inventer la réalité, du romantisme au XXIe siècle ; Langues, littératures, arts et cultures des Suds ; Laboratoire interdisciplinaire de recherche en didactique, éducation et formation ; Laboratoire d'études et de recherches en sociologie et en ethnologie de Montpellier ; Laboratoire d'études et de recherches appliquées en sciences sociales ; Institut de recherche intersite études culturelles ; Dynamique des capacités humaines et des conduites de santé ; Études montpelliéraines du monde anglophone ; Laboratoire de sociolinguistique, d'anthropologie des pratiques langagières et de didactique des langues cultures ; Communication, ressources humaines et intervention sociale ; Centre de recherches interdisciplinaires en sciences humaines et sociales de Montpellier ; Centre de recherche et d'études germaniques ; Centre d'études médiévales de Montpellier .

[12] Archéologie de sociétés méditerranéennes (avec le CNRS, l'Institut national de recherches archéologiques préventives [Inrap] et le ministère de la culture et de la communication [MCC]) ; Acteurs, ressources et territoires dans le développement (avec le CNRS, le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad), l'UM, l'UPVD) ; Centre d'écologie fonctionnelle et évolutive (avec le CNRS, l'UPV, l'École pratique des hautes études [EPHE], Montpellier SupAgro et le Cirad) ; Gouvernance, Risque, Environnement, développement (avec l'IRD) ; Institut de recherche sur la renaissance, l'âge classique et les lumières (avec le CNRS) ; laboratoire de linguistique Praxiling (avec le CNRS).

[13] UPV, données de caractérisation, p. 21.

[14] UPV, données de caractérisation, p. 13.

[15] UPV, données de caractérisation, p. 8.

[16] UPV, données de caractérisation, p. 3.

exceptionnel constitué à la fin du 19e siècle[17]), un pôle musique qui intègre un orchestre symphonique ainsi que le centre international de musique médiévale (CIMM), une cellule d'accompagnement de projets.

L'UPV participe à deux LabEx, Archimède (Archéologie et histoire de la Méditerranée et de l'Egypte anciennes), porté par l'UPV et Cemeb (Centre méditerranéen environnement et biodiversité), porté par l'UM et coordonné dans le cadre de l'I-Site Muse. Elle porte également une initiative d'excellence en formation innovante (Idefi), UM3D (Université Montpellier 3 : Réussir en 3D… pour une première année Déterminante, Diversifiée et Différente), et un projet Nouveaux Cursus universitaires (NCU), Nexus (Réussir en licence avec les humanités numériques). Elle dispose d'une fondation universitaire : la fondation hiérolexique (Lexicographie de l'égyptien ancien). L'UPV est partenaire de la MSH Sud (« les Sciences Unies pour un autre Développement ») et en assure le portage administratif et financier depuis le 1er janvier 2020. Les Presses universitaires de la Méditerranée sont rattachées au service de la recherche de l'UPV.

4) CONTEXTE DE L'EVALUATION

La présente évaluation *ex-post* couvre la période contractuelle 2015-2019. La précédente évaluation (vague E) de l'UPV par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) a fait l'objet d'un rapport publié en 2015. À l'appui des documents fournis pour la présente évaluation, le comité a choisi d'accorder une attention particulière aux thèmes suivants :

- Les évolutions depuis l'autoévaluation et la priorisation des chantiers ou projets dans les différents domaines d'activité ;
- Le positionnement de l'établissement dans son écosystème académique et socio-économique ;
- La gouvernance interne de l'établissement ;
- Le pilotage et la soutenabilité financière ;
- L'articulation formation-recherche.

[17] Plusieurs originaux sur lesquels ont été faits les moulages ont entre-temps disparu.

I. LE POSITIONNEMENT ET LA STRATEGIE INSTITUTIONNELS

1) UN POSITIONNEMENT EN COURS D'AFFIRMATION QUI GAGNERAIT A SE CONCRETISER DANS UNE STRATEGIE

L'Université Paul-Valéry s'est attachée à définir des valeurs communes caractéristiques de son identité, qu'elle a énoncées dans son rapport d'autoévaluation (RAE) 2015-2019 et dans ses axes stratégiques 2021-2025. L'UPV affirme ainsi « une volonté de rester une **université indépendante** », sans que cette notion d'« indépendance » ne soit toutefois clairement définie, de porter « le rôle des humanités dans la Cité », de contribuer à « la **reconnaissance des formes diversifiées de l'excellence académique** » et de revendiquer « **l'importance des domaines de création artistique**, à la fois dans la formation, la recherche et la production à destination de publics extérieurs au monde académique »[18]. L'UPV révèle ainsi une posture claire en termes d'identité autour de valeurs humanistes ancrées dans l'époque, avec une qualité de la recherche avérée (cf. *infra*) dans ses domaines de spécialité, et valorisée surtout *via* le prisme des humanités numériques. Elle a en effet défini en 2016 **deux axes scientifiques pour structurer ses activités de recherche : les humanités numériques et l'éthique**[19]. L'axe de développement des humanités numériques se traduit également dans sa politique de formation, autour du **projet Nexus** en particulier. Ce projet, qui concernera tous les étudiants de licence (cf. III.2 Formations), lauréat en 2018 de l'appel à projets NCU et fortement soutenu par la région Occitanie, est encore en phase de construction. Cet axe se décline enfin dans sa politique internationale, qu'elle a construite autour des valeurs identitaires des Humanités (ALL-SHS) et des humanités numériques d'une part, de l'humanisme et de la promotion de la francophonie d'autre part[20]. Par ailleurs, l'UPV traduit ses **valeurs humanistes** dans ses axes stratégiques par « la volonté d'accompagner les usagers de l'université dans la diversité de leurs attentes, éducatives comme culturelles ou professionnelles, et de leurs parcours, en accordant une importance égale aux publics fragiles et empêchés ou aux étudiants plus aguerris, un soin apporté à la qualité des lieux pour un meilleur service des usagers, un engagement déterminé en faveur de l'innovation et de la transformation, consenties et raisonnées, de nos pratiques d'enseignement et de recherche »[21].
Recherchant une plus grande transversalité, l'université annonce, dans ses axes stratégiques pour le prochain contrat, l'émergence de deux nouveaux thèmes transversaux, encore en phase de lancement, autour de la création artistique et des humanités environnementales, cette dernière thématique appelant une collaboration plus poussée avec les autres forces du site en présence.

Si ces valeurs ainsi affirmées ont donné lieu dans la période évaluée à des actions diverses, dont les résultats sont, pour un grand nombre d'elles, concluants (par exemple, l'obtention du projet NCU Nexus, construction en cours d'un *learning center* l'Atrium), l'établissement n'a pas encore réussi à bâtir, à partir d'elles, une stratégie complète et cohérente qui se décline dans chacune de ses missions fondamentales : recherche et valorisation, formation et insertion professionnelle, vie universitaire, ouverture au territoire et à l'international. Le comité recommande que la réflexion sur les nouveaux thèmes de l'établissement vise à remédier à cette carence.

2) DES RELATIONS APAISEES AVEC LES PARTENAIRES ACADEMIQUES ET RENOUVELEES AVEC LES COLLECTIVITES TERRITORIALES

La situation universitaire à Montpellier était assez complexe ces dernières années après le refus par l'UPV du projet de fusion aboutissant à la création de l'Université de Montpellier, l'échec du projet commun d'initiative

---

[18] RAE, p. 7 ; Axes stratégiques, p. 3, qui réaffirment cette volonté pour le quinquennal 2021-2025.
[19] RAE, p. 31.
[20] RAE, p. 61.
[21] Axes stratégiques, p. 3.

d'excellence (Idex), l'obtention de l'I-Site Muse sans l'UPV et, dernier événement en date, la dissolution de la Comue Languedoc-Roussillon Universités (LRU)accompagnée du retrait des organismes de recherche. À cela s'est ajoutée la création de la région Occitanie, modifiant ainsi l'équilibre universitaire régional. La création de la coordination territoriale LRU a cependant permis de résoudre nombre de difficultés. Même si tout n'est pas encore stabilisé de façon définitive, en particulier au regard de la priorité donnée par l'UM au projet Muse dans l'attente de sa confirmation (au détriment d'une coopération régionale plus large), le climat paraît apaisé entre les deux universités montpelliéraines.

L'Université Paul-Valéry se positionne aujourd'hui comme un acteur majeur de la collaboration inter-universitaire entre les membres de la coordination territoriale, à travers les compétences issues de cette dernière et notamment celles d'entre elles qu'elle porte (*cf.* Présentation de l'établissement). En matière de politique de site, l'UPV s'est en effet fixée comme objectif de renforcer les partenariats en matière de recherche et de formation, par l'intensification des relations avec les milieux socio-économiques et la mobilisation des forces de l'université au service du site. Elle s'est inscrite ainsi en cohérence avec le contrat de site Languedoc-Roussillon Universités – volet Université Paul-Valéry 2015-2019 – qui a accordé une large place à la politique de formation tout au long de la vie (FTLV)[22]. Elle a également affiché pendant la période évaluée le souci de développer les partenariats avec les autres universités de l'ancienne région Languedoc-Roussillon (Nîmes, Perpignan) et d'autres établissements montpelliérains comme Montpellier SupAgro, dans le cadre de la coordination territoriale[23]. Les axes de cette politique, en cohérence avec un positionnement global de l'établissement qui revendique son « indépendance » sur le site, combinent une volonté d'apparaître, notamment en matière de formation, comme un acteur fort du site montpelliérain avec un objectif interne d'innovation et d'amélioration des formations. **Il n'en demeure pas moins que les coopérations inter-universitaires demeurent peu importantes à ce jour et gagneraient à se renforcer autour des objets communs, à la fois à l'échelle territoriale et régionale.**

Cette revendication par l'UPV d'un statut « d'université indépendante » sur un site en pleine évolution n'est ainsi pas sans présenter des risques. Si les récentes décisions positionnent effectivement l'UPV comme l'un des acteurs du dispositif régional d'enseignement supérieur et de recherche (ESR), une interrogation forte se dégage de la politique de site : le RAE n'explicite pas le positionnement de l'UPV par rapport à la coordination territoriale, au-delà des compétences transférées par la Comue lors de la dissolution de cette dernière, ni par le rapport à l'université de Montpellier, sauf indication de quelques UR en cotutelles. La politique suivie à l'égard de l'UM et de son I-Site, en matière de recherche, de formation, de vie étudiante, de relations internationales, n'a pas été explicitée alors qu'il s'agit du partenaire principal et, de ce fait, incontournable de l'UPV. **Pourtant, l'UPV partage avec l'UM plusieurs enjeux d'importance (formations aux métiers de l'enseignement, intérêt exprimé pour les sciences de l'environnement, vie de campus, université du tiers temps, services documentaires partagés en partie, contribution concomitante au rayonnement de la métropole montpelliéraine, *etc*.).** Rien ne semble par exemple s'opposer à de belles synergies avec la MSH et pourtant les interactions n'apparaissent actuellement pas significatives et mériteraient d'être appuyées pour « transformer l'essai ». L'existence d'un collège doctoral propre à la coordination territoriale et parallèle à celui de l'UM montre que le chemin vers plus de cohérence n'a pas encore été totalement parcouru.

L'UPV partage aussi avec l'UM une seule implantation dans les villes moyennes, plus précisément à Béziers (à terme peut-être à Sète), villes qui ont reçu le soutien récent de la région Occitanie en tant que « villes d'équilibre ». Toutefois la synergie n'est pas allée jusqu'à créer un campus unique, même si les deux implantations sont proches géographiquement : un minimum d'outils communs sont en place comme la restauration (en l'absence du Centre régional des œuvres universitaires et scolaires [Crous]) et une bibliothèque. La collaboration entre les deux établissements sur ce site porte principalement sur les formations de type diplôme universitaire de technologie (DUT), qui sont parmi les plus actives à Béziers mais pour lesquelles l'UPV ne dispose pas de la structure d'IUT nécessaire à la délivrance des diplômes[24]. Dans un modèle assez unique en France, les deux établissements sont co-accrédités pour le DUT Carrières sociales, en vertu d'une convention bilatérale. Avec des effectifs étudiants inscrits à l'UPV dans cette ville trois fois plus importants que ceux de l'UM, le site de Béziers représente un enjeu important pour l'UPV et montre toute la difficulté d'être une université totalement « indépendante » sur le site. En revanche, malgré l'inconnue que présente, après les dernières élections municipales, l'attitude de la communauté d'agglomération Béziers Méditerranée, compétente en matière d'enseignement supérieur, l'implantation biterroise de l'UPV n'est plus un objet de discussion et le développement d'une offre de formation attractive est à l'ordre du jour (cf. III-2), avec un réel enjeu de ne pas dupliquer les formations montpelliéraines, mais plutôt de spécialiser le site pour le dynamiser par une identité claire et forte.

---

[22] Les axes étaient déclinés en actions ciblées dont les jalons ont fait l'objet d'un bilan en 2019. Voir Bilan du contrat de site 2015-2019.

[23] RAE, p. 23.

[24] Bilan du contrat 2015-2019, p. 14.

Des rapprochements ont récemment été menés avec l'université Jean-Jaurès de Toulouse (qui présente de nombreux points communs avec l'UPV), en particulier au niveau d'une réponse conjointe à l'appel à projets (AAP) Hybridation des formations de l'enseignement supérieur, mais il n'y a pas encore de résultats probants à afficher en termes de collaboration au niveau cette fois de la région Occitanie. À terme, cela pourrait offrir des opportunités de synergies accrues, voire de partage de formations et le comité suggère de ne pas négliger ces différentes pistes.

Les récentes évolutions dans la configuration et dans l'exécutif des collectivités territoriales entraînent sans aucun doute un intérêt renouvelé pour un partenariat avec l'UPV : outre le renforcement des liens avec la nouvelle région Occitanie, qui a fortement augmenté son soutien financier à l'UPV (dans le domaine de la recherche notamment, cf. *infra*), la nouvelle municipalité de Montpellier entend s'engager davantage en faveur du monde académique et donc des universités et autres établissements présents sur le territoire de la métropole (un projet de crèche universitaire est en cours de discussion). Il y a là une opportunité que l'UPV ne peut pas négliger. De plus, **le comité ne peut qu'encourager le développement de liens plus consistants avec Montpellier Méditerranée Métropole, qui semble un partenaire de confiance acquis**, mais avec lequel le comité regrette le trop peu de connexions explicitées dans le RAE pour ce qui concerne la formation et la recherche.

Il est donc difficile d'analyser les échecs et les réussites concernant le positionnement territorial de l'UPV sur la période évaluée d'autant plus que les liens existants sont rarement voire jamais formalisés dans le RAE. Si l'établissement avance dans la définition de sa politique scientifique et pédagogique, dans la construction de ses liens avec le territoire et dans l'affirmation de ses principes différenciants, le comité ne saisit pas encore bien la stratégie de l'établissement à long terme. La volonté d'indépendance de l'établissement au regard des autres acteurs institutionnels du territoire constitue un risque d'isolement, qu'il faut que l'UPV transforme en opportunité en s'appuyant sur ses atouts en matière de recherche (cf. *infra*) et sur un développement de partenariats judicieux. Le comité recommande à l'UPV de traduire son affirmation d'un positionnement territorial fort par une stratégie active et des opérationnalisations efficaces conduisant à de réels résultats.

3) DES PARTENARIATS SOCIO-ECONOMIQUES EMERGENTS A ETENDRE A LA RECHERCHE

Des liens d'intérêt se développent entre la formation et l'environnement socio-économique, notamment dans une perspective de professionnalisation des étudiants par le biais d'outils et de plateformes numériques mis en place : Dicopro, P-stage, Pupi, Compas (cf. *infra*). Les initiatives étudiantes, comme la création de la coopérative Universcic, qui promeut une formation par l'action, par le biais de prestations aux structures locales de l'économie sociale et solidaire (traduction, ingénierie de projets, *etc*.), en est également une bonne illustration. Il conviendrait de renforcer en ce sens l'offre de formation en prolongeant par d'autres modules l'introduction de la pédagogie par projet, en impliquant les masters orientés vers les études doctorales dans la démarche professionnalisante et en encourageant les échanges entre les acteurs de la formation continue et les acteurs de la formation initiale.
La dynamique enclenchée avec les partenaires socio-économiques reste toutefois étroitement liée à la politique d'orientation et d'aide à l'insertion professionnelle : le vice-président en charge de la professionnalisation étant aussi le directeur du service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (SCUIO-IP), cette organisation entraîne un centrement de la mission sur les aspects liés à la formation au détriment des autres aspects liés à la recherche et à la valorisation notamment. Cette dynamique semble en effet ne pas avoir à ce jour d'effets leviers avec les programmes de recherche, au-delà de l'insertion des doctorants. **Une meilleure perméabilité formation/recherche dans le cadre des interactions avec les partenaires socio-économiques pourrait permettre de renforcer la cohérence de la politique générale envers ceux-ci.**

Le projet phare du l*earning center*, l'Atrium, au cœur de la restructuration immobilière de l'UPV (cf. III-2-e et IV-4) pourrait également venir jouer un rôle d'interface privilégiée avec le monde socio-économique, permettant de donner corps aux attaches déjà existantes (notamment dans le domaine des arts du cirque) mais aussi de développer de nouveaux partenariats, grâce à un message plus unifié et donc plus lisible des potentiels partenaires. Par ailleurs, le site de Béziers pourrait être un atout à valoriser, à condition de saisir l'opportunité d'exploiter la richesse de cet environnement socio-économique spécifique.

L'établissement a su démontrer sa capacité à faire intervenir de nouveaux partenaires du monde socio-économique (entreprises, associations, structures culturelles[25]) et à créer une adhésion partagée autour de ses projets. Afin de poursuivre la mise en place de ces dynamiques vertueuses le comité encourage l'établissement :

[25] RAE, pp. 51, 53 et 59.

- **à déployer des indicateurs supplémentaires pour aider au pilotage des partenariats socio-économiques** ;
- **à mettre en cohérence, pour ce qui les concerne, les dimensions pédagogiques et scientifiques, dans la perspective d'une professionnalisation améliorée des étudiants et d'une meilleure ouverture des recherches à la Cité**.

II. LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE

1) UNE GOUVERNANCE BASEE SUR LE DIALOGUE ET LA TRANSPARENCE

L'organisation interne de l'établissement est fortement centralisée, sur le plan politique et administratif, organisation que l'on retrouve dans les universités à dominante SHS. Considérée dans le RAE (p. 16) comme un avantage permettant « une grande optimisation des moyens », cette centralisation du point de vue de l'organisation des services administratifs (fonctions support et d'appui) s'avère judicieuse au regard des moyens humains et financiers limités dont dispose l'UPV. La période évaluée a certes permis d'engager une certaine déconcentration de la décision politique, d'aller vers une plus grande association des composantes à la gestion de l'établissement et d'esquisser une mise à disposition de nouveaux moyens d'action (AAP internes). En revanche, l'organisation autour de départements disciplinaires très nombreux (31) qui apparaissent comme un maillon fort de la gouvernance politique peut constituer un frein à l'émergence d'une plus grande transversalité de la stratégie de l'établissement.

a) Une organisation interne centralisée qui s'engage dans une démarche qualité mais qui gagnerait à évoluer

La structuration autour de sept composantes (six UFR et un institut) regroupées sur un même site ainsi que la création d'un site recherche à Saint-Charles sont présentées par l'établissement comme un atout. Les composantes de l'UPV correspondent à des ensembles disciplinaires globalement cohérents (cf. note 10). Elles sont toutefois de taille inégale en nombre d'étudiants (les UFR 4 et 6, cf. Présentation de l'établissement, comptent près de 50 % moins d'étudiants que les autres UFR)[26] et elles incluent un nombre important de départements (31), de taille inégale également en nombres d'enseignants et d'étudiants. Cette organisation n'a pas connu d'évolutions pendant la période évaluée. Le comité s'interroge néanmoins sur la pertinence de maintenir un si grand nombre de départements et une UFR principalement dédiée au portage des formations liées aux métiers de l'enseignement (UFR 6) – master Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (MEEF) – dès lors que l'Inspé a été intégré à l'UM.

Sur le plan administratif, l'établissement a opéré des restructurations importantes de services pendant la période évaluée, en particulier dans des domaines porteurs, désormais placés auprès de vice-présidences (culture, vie de campus, patrimoine). Il a également œuvré à traduire sur le plan organisationnel la politique poursuivie dans le domaine de l'innovation par la création d'une direction dédiée (la direction de l'innovation), qui a la particularité et l'originalité d'être en appui aux démarches innovantes dans toutes leurs dimensions, scientifiques et pédagogiques (recherche, valorisation, formation). Si on peut saluer ces initiatives, le comité s'interroge sur les raisons du retard accusé par l'UPV dans ce domaine par rapport aux autres universités, en particulier à dominante SHS, qui ont souvent structuré ces missions au lendemain de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) et de leur passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE).

L'établissement s'est engagé dans la période évaluée dans une démarche d'amélioration continue impulsée au niveau central et qui se décline en différents objets[27] : les processus administratifs font l'objet d'une réflexion particulière sur la qualité des données dans une perspective d'e-administration (fiabilisation, sécurisation, diffusion des données dans les domaines juridique et financier) ; la direction Développement durable-Responsabilité sociétale (DD-RS) a trouvé sa place dans une labellisation ; la politique FTLV et internationale a donné lieu à divers processus de labellisation (service de formation continue, IEFE[28]) ou de mise en place d'une démarche qualité (production d'indicateurs, installation des conseils de perfectionnement, projet Sprint sur les stages en Europe). **L'établissement mettant en avant cette démarche volontariste, il gagnerait désormais à l'étendre à d'autres secteurs (par exemple, la recherche), à veiller à son appropriation par la communauté universitaire et à la mettre au profit de la définition de son positionnement national et international**. À cet égard, il devrait aussi améliorer la qualité de son autoévaluation, telle qu'elle transparaît dans le RAE dont le contenu reste trop descriptif et manque d'un recul analytique systématique.

b) Une gouvernance participative qui apaise les relations internes

La volonté d'installer une gouvernance participative est affirmée dans le RAE (pp. 54-55), en particulier *via* les nombreux conseils et commissions et dans la volonté de l'établissement d'impliquer les étudiants. Cette volonté est devenue un impératif suite à la « crise » que la communauté universitaire a traversée en 2018 du

[26] Données de caractérisation, p. 13.
[27] RAE, pp. 17-20.
[28] Institut universitaire d'enseignement du français langue étrangère (IEFE).

fait du blocage de l'établissement par les étudiants opposés à la Loi Orientation et réussite des étudiants (ORE), rejoints par d'autres contestataires extérieurs à l'université. Cette crise a de toute évidence profondément affecté la communauté universitaire dans toutes ses composantes (enseignants, administratifs, étudiants) et amené l'établissement à repenser ses lieux et méthodes de dialogue et de construction des décisions. Cette démarche semble porter ses fruits au sein de l'établissement : les entretiens ont unanimement fait état d'**un dialogue fluide au sein de l'établissement et les interlocuteurs rencontrés ont reconnu une gouvernance efficace et transparente basée sur le partage des contraintes et sur des décisions objectivées.**

Les conseils centraux sont des lieux de dialogues jugés constructifs et nécessaires, d'autant qu'ils s'appuient souvent sur des groupes de travail préparatoires. Il est à noter que l'établissement a mis ses statuts en conformité avec la loi ESR de 2013 en modifiant, sur le papier, le nom de ces deux conseils (commission de la recherche [CR] et commission de la formation et de la vie universitaire [CFVU]) mais en gardant les anciens noms dans l'usage (conseil scientifique [CS] pour la CR, conseil des études et de la vie universitaire [Cevu] pour la CFVU, qui seront utilisés par convention dans le présent rapport) et il a installé le conseil académique (Cac). En revanche, celui-ci n'apparait pas véritablement opérationnel, ce qui ne peut être sans conséquence sur la définition d'une stratégie d'établissement[29]. Il ne se réunit que pour exercer ses compétences conférées par la loi ESR de 2013 : qualification des emplois d'enseignants-chercheurs et schéma directeur du handicap (pour lequel il s'est réuni une seule fois pendant la période évaluée)[30]. **Le Cac ne joue donc pas son rôle de discussion, de définition et de suivi de la politique de formation et de recherche de l'établissement, en particulier dans sa dimension transversale aux deux volets (formation doctorale, documentation, internationalisation). Au-delà d'une crispation sur les noms anciens des conseils qui peut sembler anecdotique, ce maintien traduit plus profondément une résistance à l'évolution des enjeux et des pratiques universitaires.**

Par ailleurs, la mise en place en 2016 d'un conseil des composantes[31] a, de l'aveu de tous les acteurs rencontrés, contribué à clarifier et à fluidifier la relation des UFR et des départements avec la présidence et les services centraux[32]. Ce conseil traite en particulier des questions de formation et d'allocation des moyens. Il permet le partage des informations sur les projets en cours mais aussi des contraintes de l'établissement afin que les décisions prises soient objectivées et partagées dans ces domaines. Son champ de compétence demeure toutefois restreint étant donné les compétences déléguées aux composantes, qui restent limitées. **Une évolution des compétences de ce conseil permettant notamment de les mettre en conformité avec la loi ESR 2013 (préparation des ordres du jour du conseil d'administration [CA]) est de nature à renforcer la co-construction de la politique de l'université entre présidence et directions de composante.**

c) Une politique de communication qui se construit à l'aune des crises politiques

La politique de communication interne et externe de l'UPV est en cours de construction : l'établissement a défini une nouvelle politique de communication à l'aune de la crise de 2018 liée au blocage de l'établissement avec un double objectif : (re)construire l'image de l'université dans la Cité et créer une culture commune de communication entre les différents acteurs de l'établissement.

Marquée par une communication médiatique sur l'établissement, qui se limitait aux événements liés au blocage de 2018, l'UPV s'est attelée à élaborer un plan de communication sur ses projets scientifiques et pédagogiques et ses points différenciants : recrutement d'une direction de cabinet et d'une direction de la communication issues toutes les deux des collectivités territoriales, renforcement et renouvellement de l'équipe de la direction de communication (dont un *community manager*), organisation des conférences de presse de rentrée hors les murs (au Club de la presse), élaboration d'une lettre d'information du président, communication sur les projets phares (NCU, bourses de l'European Research Council [ERC]) et sur les richesses patrimoniales[33]. Ce travail de communication externe s'est accompagné d'une mise en cohérence de la communication interne à travers diverses initiatives comme la création d'un réseau de référents communication dans les directions et les composantes, qui se réunit de manière périodique pour un partage d'informations, et l'harmonisation de la communication sur des événements phares comme la rentrée universitaire. **Le comité recommande de poursuivre ces efforts pour d'une part positionner la direction de la communication comme un acteur crédible vers lequel les composantes et les directions peuvent se tourner et d'autre part mieux structurer la communication sur chaque domaine d'activité (recherche, vie étudiante notamment).**

---

29 Cette difficulté avait déjà été signalée dans le précédent rapport du Hcéres (UPV, Rapport Hcéres 2015, p. 16).
30 RAE, p. 13.
31 RAE, p. 14.
32 Entretiens sur site.
33 Entretiens sur site.

2) UN PILOTAGE RIGOUREUX A METTRE AU SERVICE D'UNE STRATEGIE

a) Le pilotage de la stratégie de l'université peut s'appuyer sur des données solides permettant d'évaluer la soutenabilité des projets engagés

La production de données et d'analyses est de très grande qualité. Le choix de l'université de s'appuyer sur une direction de l'évaluation et de l'appui au pilotage (« DEvAP ») avec des moyens importants (huit équivalents temps plein [ETP]) s'avère judicieux. Cette direction se positionne en fournisseur de données qui éclairent les décisions de l'établissement. Par exemple, une critérisation des dotations récurrentes en fonctionnement allouées aux composantes a permis un rééquilibrage de celles-ci sur trois ans, les tarifs des diplômes universitaires (DU), propres à l'établissement, ont été revus en s'appuyant sur les résultats fournis par la comptabilité analytique, les coûts liés à la mise en œuvre du schéma directeur du numérique ou du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) ont été estimés et ont permis de faire évoluer les moyens alloués à la direction des systèmes d'information et du numérique (DSIN).

La transformation de l'université se traduit par de nombreux projets : programme immobilier dont le projet phare de l'Atrium, projet NCU Nexus, réorganisations des directions et services de l'université, consolidation des composantes comme niveau de gouvernance, *etc*. Pour réussir ces projets, l'université aura besoin de moyens, notamment en ressources humaines. Si elle a démontré sa capacité à mobiliser des ressources externes (cf. *infra*), l'université devra aussi dégager en interne les marges de manœuvre nécessaires. **Elle pourrait s'appuyer sur la qualité de ses données pour développer des analyses de performance et se donner, au travers d'un projet annuel de performance, des objectifs en la matière.** Elle pourrait aussi progresser dans l'appropriation des données et analyses par la communauté. Le comité a en effet constaté que si la production est reconnue en interne et par les tutelles et jugée de qualité, son appropriation est encore inégale pour l'aide à la décision.

La mise en place de modes de gouvernance collaboratifs et la création de postes de vice-présidences (VP) déléguées au patrimoine et au numérique ont permis une bonne appropriation des enjeux et une meilleure prise en compte des besoins des usagers (cf. *infra*).

A l'initiative de la DSIN, sept comités thématiques ont été créés pour permettre de prioriser les demandes des différentes directions. L'objectif est d'élargir le fonctionnement en associant plus largement les métiers à la gouvernance du portefeuille projet de la DSIN. Ces comités sont pilotés par les VP et les directions « métier » et incluent une représentation des composantes. Les arbitrages sont rendus au sein d'un comité d'orientation stratégique du numérique. Cette organisation permet la transparence sur les contraintes de chacun et l'implication de tous dans la hiérarchisation des besoins. En complément, la réalisation d'un schéma directeur numérique, annoncé dans le RAE (p. 19), a permis d'éclairer les choix de l'université dans ce domaine et de doter la DSIN de moyens pour le réaliser. De nombreux chantiers seront engagés à l'avenir (changement de système d'information ressources humaines [SIRH], mise en place du SI « Pégase » dans le domaine de la formation et de « Geslab » dans la gestion financière des laboratoires de recherche, déploiement du projet NCU Nexus, *etc*.). **L'attention de l'université est attirée sur la nécessité de réfléchir au dimensionnement des moyens nécessaires au sein des directions métiers pour réussir ces projets. L'université pourrait aussi améliorer le fonctionnement de cette gouvernance par la mise en place, dans le cadre de sa politique qualité, d'un recueil plus systématique de la satisfaction des usagers sur les services mis à disposition.**

b) Donner de nouvelles responsabilités aux composantes permettrait de renforcer leur capacité de pilotage et de participation à la stratégie de l'établissement

Un dialogue de gestion annuel a été mis en place au cours de la période évaluée, en 2017, avec les composantes de l'université. Il a permis de clarifier les modalités d'allocation des moyens aux composantes et aux formations et de les faire évoluer. Outre les enveloppes projets financées à hauteur de 100 k€ pour l'ensemble des composantes, gérées par le conseil des composantes, l'équipe présidentielle a attribué à chacune d'entre elles une enveloppe calculée selon des critères combinés et destinée à financer l'augmentation importante de la charge d'enseignement consécutive aux nombreuses créations de Master pour le prochain contrat[34]. Les composantes ont ainsi une plus grande latitude pour mener une politique de développement de leurs formations en bonne articulation avec la stratégie formation de l'établissement. Au travers des entretiens menés, il est en effet apparu au comité que le dialogue de gestion avec les composantes constitue un lieu d'échanges au cours duquel les contraintes de l'établissement sont partagées et confrontées aux besoins des départements de formation, ce qui améliore l'acceptabilité des décisions prises et les rééquilibrages éventuels entre départements d'un même secteur. Ce fonctionnement a contribué au climat apaisé dans les modalités de fonctionnement de l'établissement, perçu par le comité lors de la

---

[34] Augmentation de 12 600 heures équivalent TD (travaux dirigés) soit plus de 30 % des dépenses engagées en master. Source : UPV, *Document de cadrage - Nouvelles Enveloppes des masters pour la nouvelle offre 2021-2026* et UPV, *Explications de la notion de ratio master niveau établissement*, juillet 2020.

visite. **Le comité constate toutefois que le maillon principal d'élaboration des décisions reste le département de formation, ce qui n'est pas de nature – au regard aussi du grand nombre de départements par rapport à la taille de l'établissement – à consolider le rôle des composantes d'une part ni à contribuer à une cohérence de la stratégie de l'établissement au-delà de l'acceptabilité des décisions d'autre part.**

Si cette initiative est saluée en interne, son intérêt peut en effet s'avérer limité dans une université telle que l'UPV. Le niveau de subsidiarité dont disposent les composantes est en effet faible, les ressources dont elles bénéficient, limitées. L'intérêt des composantes dans le pilotage des ressources apparaît cependant lors de la préparation des campagnes d'emplois ou, plus récemment, lors de la mise en œuvre de la nouvelle offre de formation de master. Même si le comité n'oublie pas que le taux d'encadrement par les titulaires demeure dans certaines UFR inférieur à 50 %, d'après divers témoignages confirmant le RAE, les campagnes d'emplois semblent néanmoins fonctionner principalement sur le principe de la reconduction des supports de poste dans les mêmes disciplines, avec des mises en réserve de supports d'une année sur l'autre (cf. III-2-c), imposées par les problèmes budgétaires. Ainsi, alors que l'établissement s'est fixé un objectif d'aligner les disciplines sur un taux d'encadrement de 70 % par des titulaires, les redéploiements entre départements restent très marginaux (2-3 maximum) et ceux entre UFR, inexistants[35]. **Cette méthode ne permet pas de remettre en question la répartition générale des supports et signifie plus largement que les campagnes d'emplois ainsi envisagées prennent peu en compte l'évolution des formations et de la recherche, et donc des besoins induits par elle, ainsi que la stratégie de développement de l'établissement, notamment autour de ses thèmes interdisciplinaires fédérateurs.**

Le comité invite l'établissement à étudier la viabilité d'une organisation aussi centralisée à terme, dans un contexte d'autonomie grandissante des universités et de complexification des missions d'enseignement et de recherche (enjeux des politiques de ressources humaines [RH], scientifiques et pédagogiques, politique basée sur des réponses aux appels à projets, *etc*.). **Le comité recommande ainsi à l'université de conforter l'échelon de gouvernance des composantes en leur confiant de nouvelles responsabilités dans le cadre de contrats d'objectifs et de moyens**, **telles que, par exemples, le pilotage des enveloppes d'heures complémentaires et de vacations, la répartition des budgets récurrents des laboratoires**. Ces évolutions dans la répartition interne des responsabilités peuvent se faire en maîtrisant les coûts de structure, la « DEvAP » apparaissant en capacité de fournir à l'échelle des composantes les données nécessaires au pilotage. **Le comité encourage enfin vivement l'établissement à articuler sa politique RH à ses priorités stratégiques,** par exemple en établissant des tableaux de bord permettant une vision objective des charges de chaque UFR, de ses besoins et de la cohérence de ces derniers avec la ligne stratégique que l'université se fixe en matière de développement de ses missions**.**

c) Des aspects RH des transformations engagées par l'université insuffisamment pris en compte dans la politique de ressources humaines

La masse salariale représentant 86,9 % des charges décaissables en 2018, sa maîtrise est un élément primordial de l'équilibre financier de l'Université. Ce point avait déjà été identifié en 2014 lors de l'audit mené par l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR). L'université fait valoir un déficit important de postes d'enseignants-chercheurs et de Biatss, en comparaison avec d'autres universités à dominante SHS (soit un déficit de 100 postes d'enseignants-chercheurs et de 40 postes de Biatss, selon les calculs faits par la « DEvAP »). Pour maîtriser sa situation budgétaire, l'université a dû procéder à des mises en réserves (suspensions ou gels) d'un certain nombre de postes tous les ans. Ainsi, sept à huit postes d'enseignants-chercheurs ont été suspendus ou gelés par an entre 2016 et 2019. Les contraintes financières récurrentes de l'établissement n'ont pas permis de retrouver l'ensemble de ces supports. En revanche, trois postes ont été créés en 2018 sur les moyens attribués dans le cadre de la loi ORE, ce qui est salué au sein de l'établissement[36].

Dans ce contexte, l'université a été capable de mener à bien les principaux chantiers dans le domaine des RH ayant un impact sur la rémunération et la carrière des personnels Biatss (dispositif Sauvadet, régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel [Rifseep], gestion des contractuels). À cette occasion, le montant des régimes indemnitaires des Biatss a été revu à la hausse. Le dialogue social est fluide et très largement consensuel même si le dossier de la bibliothèque inter-universitaire (cf. III-4) a pu tendre les relations entre la direction et les représentants du personnel.

En revanche, ni dans le RAE, ni lors des entretiens, n'a été abordé le volet RH lié à la transformation de l'université. Les projets auront pourtant un impact RH important que ce soit en termes de technicité (gestion de maintenance assistée par ordinateur [GMAO], contrôle d'accès, *etc*.), de redéploiement (digitalisation de processus métiers, *etc*.) ou de support à l'enseignement (projet NCU Nexus, *etc*.). La capacité de l'université à

---

[35] Entretiens sur site.

[36] RAE, p. 26 et p. 31 et entretiens sur site.

acquérir et développer ces nouvelles compétences est essentielle à la réussite de ces projets[37]. **Au-delà des formations proposées, la direction des ressources humaines (DRH) devrait s'impliquer plus fortement dans la transformation de l'université** en développant le volet de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour être en capacité d'accompagner sur le plan RH, les projets stratégiques de l'université, de tirer parti de la digitalisation des processus métiers et de redéployer des ressources sur les projets stratégiques de l'établissement. La DRH pourrait aussi approfondir la connexion entre le plan de formation des personnels et les axes stratégiques de l'établissement, en lien étroit avec la direction de l'innovation. Elle permettrait par exemple, pour les Biatss, de décliner le thème des humanités numériques dans le plan de formation.

d) Des marges de manœuvre financières sur lesquelles l'université peut s'appuyer pour mener à bien ses principaux projets

La situation budgétaire de l'établissement est saine, sa trajectoire est maîtrisée. Son résultat financier est en nette augmentation pendant la période évaluée (+1,6 M€) et son fonds de roulement est en 2018 supérieur à 60 jours. Les résultats du compte financier de 2019 confirment cette analyse : le résultat atteint +3,2 M€ et la capacité d'autofinancement (CAF), 4,6 M€. Si le ratio dépenses de personnel/produits encaissables était en 2019 légèrement supérieur au seuil de vigilance (81,5 %), il est en baisse constante depuis 2015, indiquant une trajectoire positive[38]. La qualité de la gestion est soulignée en interne. Le comité n'a pas constaté de tensions fortes sur la répartition interne des moyens, qui concerne une faible part du budget. Les coûts des principaux projets sont anticipés. Cependant, la direction des affaires financières et de la politique d'achats (Dafpa) apparaît en retrait, plus centrée sur la mise en œuvre des processus que sur le pilotage. Le suivi de la masse salariale est fait par la DRH ; la production de données, la tenue et l'analyse issue de la comptabilité analytique sont faites par la « DEvAP », la Dafpa consolidant simplement ces données. **Il conviendrait de positionner plus fortement cette dernière dans le pilotage de la trajectoire financière de l'établissement à un moment où celui-ci prévoit d'utiliser ses marges de manœuvre pour couvrir des coûts de fonctionnement et d'investissement croissants liés à la mise en service de nouveaux bâtiments.**

e) Un projet ambitieux d'agrandissement et de rénovation du parc immobilier de l'université

L'université mène une politique ambitieuse en matière immobilière visant à améliorer les conditions d'études et de travail des étudiants et des personnels. En 2024, à la fin du SPSI actuel, 80 % du patrimoine universitaire aura été rénové et 12 000 m² supplémentaires, ajoutés. Pendant la période évaluée, l'UPV s'est s'engagée dans une adaptation de son campus aux nouveaux usages pédagogiques et aux nouveaux besoins de la recherche : le *learning centrer* nommé « Atrium » est présenté comme un projet structurant pour l'établissement et la construction d'un bâtiment Humanités numériques est programmée[39]. Les surcoûts en exploitation ont été chiffrés et intégrés à la trajectoire financière pluriannuelle, qui semble soutenable. L'université a démontré sur la période évaluée sa capacité à mobiliser les financements externes nécessaires à la réalisation de son projet immobilier. Le fait de confier la présidence de la commission patrimoine à un élu régional a permis de resserrer les liens avec la région. L'établissement a su tirer les enseignements des blocages de 2018 en renforçant sa politique en matière de sécurité des biens et des personnes (sécurisation / déménagement des serveurs, création d'un PC sécurité unique, déploiement d'un système de vidéosurveillance externe, installation progressive du contrôle d'accès, *etc*.). Cette politique immobilière est menée en cohérence avec le label DD-RS[40] obtenu par l'université en 2019 pour une période de quatre ans et pour lequel l'établissement a été jugé conforme aux attentes du référentiel sur les axes de la gouvernance, de l'environnement et de la politique sociale (et, sur un niveau d'initiation au niveau de la formation et de la recherche)[41]. Cette mission est désormais pilotée conjointement par les VP patrimoine et vie de campus (cf. *infra*).

L'attention de l'université est cependant attirée sur deux points : d'une part, l'importance de mieux prendre en compte les attentes et les besoins des usagers (et des composantes) dans les études de programmation en

---

[37] Le pôle Développement des compétences de la DRH propose actuellement un catalogue de formations destinées à tous les personnels de l'établissement, parmi lesquelles figurent des formations en pédagogie et en langues, en s'appuyant sur l'A.T.E.L.I.E.R (Accompagner la Transformation et l'Innovation pour l'Enseignement et la Recherche), pôle de la direction de l'innovation, qui a pour mission le développement et l'accompagnement de nouvelles pratiques en pédagogie universitaire.

[38] Données de caractérisation, p. 4.

[39] RAE, p. 38 et entretiens sur site.

[40] Le label DD&RS, dont la délivrance est fondée sur un référentiel d'autoévaluation construit par les pairs (Conférence des grandes écoles [CGE] et Conférence des présidents d'université [CPU]), valorise les démarches DD&RS des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Les établissements labellisés sont parties prenantes des comités de labellisations. (https://www.label-ddrs.org/index.php/le-dispositif/item/3-le-dispositif, site web du dispositif, consulté le 25 janvier 2021).

[41] RAE, p. 14.

amont et dans la conduite des opérations de restructuration menées sur le campus ; d'autre part, la nécessité de se doter des outils et des compétences pour garantir les performances en matière environnementale attendues comme cela est annoncé aujourd'hui.

III. LA RECHERCHE ET LA FORMATION

1) UNE POLITIQUE DE RECHERCHE TIRAILLEE ENTRE DES RESULTATS ET DES EXIGENCES CONTRADICTOIRES

La politique de recherche s'appuie sur les deux axes scientifiques de l'établissement (humanités numériques et éthique), une culture partagée, une pratique plus ou moins importante de réponse aux appels à projets[42] mais accentuée pendant la période évaluée, et des dialogues de gestion réguliers avec les directions des unités de recherche. La recherche à l'UPV se distingue principalement dans le domaine des sciences de l'environnement[43], en partage avec les autres établissements du site de Montpellier et plus encore, pour ce qui lui est spécifique, de l'archéologie et de l'égyptologie pour laquelle son UMR dédiée, Archéologie et sociétés méditerranéennes – Égyptologie (ASM), a obtenu un LabEx, créé une fondation et réuni plusieurs enseignants de l'Institut universitaire de France (IUF)[44]. L'UPV est donc face à un dilemme, celui adopter une stratégie qui permette le renforcement d'une spécificité, grâce à l'appui donné à ses UR les plus fortes, sans pour autant négliger de renforcer les UR et les disciplines les plus faibles.

La recherche pourrait représenter un des points forts de l'établissement, avec une relative concentration, depuis 2017, des équipes et des moyens sur le site Saint-Charles, au centre-ville : « quasiment toutes » les unités de recherche (UR) y sont localisées [45] – mais on note qu'au moins cinq d'entre elles sont hébergées Route de Mende – ainsi que les deux ED gérées par l'UPV, les masters et la MSH Sud[46]. L'établissement y investit aussi des moyens financiers importants à son échelle, avant tout « égalitaires » et transparents (cf. *infra*)[47]. De fait, il existe une très grande hétérogénéité entre UR tant pour le nombre de personnels rattachés (enseignants-chercheurs, chercheurs, personnels d'appui) que pour les actions entreprises, et leurs objectifs demeurent clairement différents. L'établissement a renforcé les UR non dotées ou sous-dotées en personnel d'appui (avec un objectif de doter à terme chaque UR d'au moins un ETP) et a augmenté les financements accordés à la recherche[48]. Mais, force est de constater que, du fait du gel de postes pendant la période évaluée, le déficit initial en nombre d'emplois reste pratiquement inchangé en 2020, réduisant l'attractivité de l'établissement et sa politique de recherche.

a) Une politique de recherche qui traduit un positionnement cohérent mais une stratégie encore embryonnaire

Comme toutes les universités SHS, l'UPV dispose de moyens réduits pour développer la recherche, avec en particulier un budget annuel autour de 0,9 M€ et une implication encore faible des organismes[49]. Au total, le CNRS est cotutelle de seulement quatre UMR dont le rattachement principal est l'UPV, sans oublier toutefois l'USR de la MSH. L'UPV abrite cependant 144 personnels (77 chercheurs et 67 ITA) appartenant aux organismes[50], sans autre précision malheureusement dans le RAE ni lors des entretiens. L'IRD est tutelle d'une seule UMR. L'université a choisi d'offrir un financement récurent à chaque UR, sur la base du nombre

[42] RAE, p. 31 et annexe 5A au RAE, p. 56.
[43] On relève dans le *Web of Science* plus de 200 références annuelles en biologie appliquée – écologie et biologie fondamentale sur les 350 que totalisent l'établissement, publications réalisées le plus souvent en collaboration avec l'UM ou avec des établissements partenaires de l'I-Site Muse. Source : OST, Positionnement des établissements IPERU dans l'espace mondial des publications, groupe 2, 2015-2018..
[44] L'établissement fournit des indications détaillées sur les taux de réussite en réponse aux APP nationaux et européens (PIA, projets du programme Horizon 2020 [H2020], projets du Fonds européen de développement régional (Feder), projets de l'Agence nationale de la recherche (ANR), projets de la région Occitanie, projets de la société d'accélération du transfert de technologies (Satt) AxLR) mais pas sur les IUF et, surtout, la part de l'UPV n'est pas précisée (données de caractérisation, p. 26). Le nombre de réussites sur les quatre années montrent une évolution globalement positive (26 projets déposés en 2015 pour deux réussites ; 47 projets déposés en 2018 pour 19 obtenus), deux ERC *advanced Grants* LexArt *Words for Art : The Rise of a Terminology (1600-1750)* et PuppetPlays. Le résultat est particulièrement probant pour les ANR (17 dossiers déposés en 2015 pour une réussite ; 19 déposés en 2018 pour six réussites). L'UPV n'a obtenu d'après les données disponibles aucune école universitaire de recherche (EUR).
[45] RAE, p. 33.
[46] RAE, p. 31.
[47] RAE, p. 33.
[48] RAE, p. 34 et entretiens sur site.
[49] La principale exception concerne, pour le CNRS, l'UMR Archéologie des sociétés méditerranéennes où l'on relève six directeurs de recherche (DR), six chargés de recherche (CR) et neuf ITA. Source : site internet de l'unité, consulté le 22 octobre 2020.
[50] Données de caractérisation, p. 21. Il est à noter qu'on note de légères différences concernant cette donnée : le chiffre de 142 personnels hébergés (chercheurs et ITA) est également fourni (données de caractérisation, p. 23) tandis que le site de l'UPV (consulté le 22 octobre 2020) fait état de 167 personnels.

d'enseignants-chercheurs rattachés[51], mais en incitant ces derniers à répondre parallèlement aux AAP internes ou externes à l'UPV. Une somme de 125 k€ est répartie par le Conseil scientifique pour aider au repérage et à l'amorçage de ces projets[52]. Les résultats, bien qu'encore inégaux[53], témoignent d'un changement d'état d'esprit chez les chercheurs et enseignants-chercheurs et contribuent de ce fait à améliorer l'image de la recherche conduite à l'UPV auprès de ses partenaires[54]. L'UPV a mis en place des réunions régulières des directeurs d'UR, permettant de préparer en amont les dossiers du conseil scientifique.

Le nombre d'UR reste pratiquement stable pour le prochain contrat malgré l'apparition de l'UR Langages, humanités, médiations, apprentissages, interactions, numérique (LHUMAIN) qui constitue, de fait, une 3e unité en linguistique sans que les raisons de cette création ne soient clairement explicitées dans le RAE. **Pour le comité, l'établissement aurait intérêt à préciser sa stratégie dans la définition du périmètre de ses UR, pour éviter l'éparpillement de ses forces, comme dans le suivi budgétaire de leurs actions.**

La recherche doctorale à l'UPV bénéficie d'une notoriété certaine à l'international comme l'atteste le nombre de thèses en cotutelle[55]. Même si l'on relève une diminution sérieuse de celles-ci, de 94 en 2012 à 71 en 2018, le pourcentage de doctorants étrangers est passé de 35 à 41% en raison de la baisse concomittante encore plus accentuée des doctorants français[56]. En revanche, ce résultat volontariste est dû fondamentalement à l'action des UR car aucune convention portant sur la recherche n'a été signée par l'établissement, à la différence, bien évidemment, de ce que l'on relève pour la formation.

Pour structurer ses activités de recherche autour de ses deux axes scientifiques, l'éthique et les humanités numériques (entendus tous les deux par l'établissement dans leur dimension scientifique et transversale), l'UPV a créé un poste de référent intégrité et un comité d'éthique qui étudient non seulement les projets déposés par les psychologues en vue d'expériences sur des personnes mais aussi tous les domaines concernant l'éthique dans la recherche. Le succès des humanités numériques comme élément fédérateur de la recherche à l'UPV est plus difficile à cerner et l'adhésion autour de cette thématique ne paraît pas encore générale[57]. Pour autant, les UR de même que les ED développent parallèlement leurs projets propres sans tenir systématiquement compte de ces deux orientations (des séminaires transversaux ont été toutefois organisés par les ED sur ces deux thématiques pendant deux ans ainsi qu'une école d'été sur l'éthique)[58]. C'est peut-être ce qui explique l'émergence de deux nouveaux thèmes, encore en phase de lancement, sur la création artistique et les humanités environnementales, en rapport direct avec les forces dont disposent l'UPV et plus généralement le site de Montpellier. Ces aspects transversaux sont largement pris en compte dans la formation des doctorants[59]. Au regard des forces en présence sur le site, l'UPV gagnerait à envisager le projet autour des humanités environnementales dans une complémentarité plus grande avec l'UM, au profit de sa cohérence et des moyens stratégiques qui peuvent y être consacrés (incluant le projet d'un bâtiment dédié).

Le positionnement recherche de l'établissement paraît adapté aux moyens humains et financiers dont dispose l'UPV. La recherche de nouveaux financements, notamment par la réponse aux AAP, permet d'améliorer sensiblement la situation mais le comité regrette l'absence d'une stratégie globale et en particulier autour de ses axes stratégiques, en matière de partenariats territoriaux (cf. *supra*) et d'articulation entre recherche et formation sur le plan des relations internationales (cf. *infra*).

b) Une activité de recherche organisée et pilotée principalement autour du site Saint-Charles et de la MSH Sud

La pièce maîtresse du dispositif recherche de l'UPV est le site Saint-Charles, pleinement opérationnel depuis 2017. Situé à deux stations de tramway du site principal, cette proximité géographique ne semble pas complexifier les relations avec le site principal et pallie au moins en partie la coupure ainsi opérée entre la formation en licence et la recherche. Outre les services dédiés (direction de la recherche et des études doctorale – Dred – incluant un secrétariat des ED), le site abrite une des trois bibliothèques universitaires de l'UPV (cf. III-4) mais également plusieurs bibliothèques directement rattachées aux UR car elles n'ont pas tenu à opérer leur regroupement dans une unique bibliothèque de recherche. Deux salles, un amphithéâtre

[51] RAE, p. 33. Actuellement 1 k€ par enseignant-chercheur (EC), soit au total pour 500 EC environ, la moitié du budget recherche de l'UPV est donc consacrée à ce financement récurrent.
[52] Entretiens sur site. Pour le détail des sommes affectées, cf. RAE, p. 33.
[53] Par exemple une seule ERC, *PuppetPlays*, l'autre, *Lexart*, s'étant achevée en 2018, est à mettre au crédit de l'UPV comme établissement porteur (RAE pp. 31-32). Le tableau 5A (annexe au RAE, p. 56) montre que dix UR ne sont pas présentes dans les projets de valorisation retenus mais que trois UR réunissent 41 projets sur 54.
[54] RAE, p. 6 et entretiens sur site.
[55] Données de caractérisation, p. 27.
[56] Bilan contrat d'établissement, 9. En revanche, on ne dispose d'aucune donnée précise sur l'origine exacte de ces doctorants étrangers ni sur leur devenir.
[57] Axes stratégiques, p. 5 et entretiens sur site.
[58] RAE, p. 31.
[59] RAE, p. 30.

permettent d'organiser des rencontres scientifiques même si l'établissement regrette l'absence d'une véritable salle de conférence de grandes dimensions[60] et plusieurs plateformes y sont abritées. Tous les outils nécessaires au développement de la recherche sont donc désormais en place mais l'UPV ne paraît pas, aux yeux du comité, les avoir intégrés au service d'une stratégie. L'organisation administrative et politique demeure de ce fait assez floue même si le vice-président du conseil scientifique (VP CS) y a son bureau : la Dred n'a aucun rôle dans la logistique du site et la répartition des locaux. En particulier, la tranche 2 ne s'est pas faite sans difficulté avec une forte concurrence entre le laboratoire Archéologie des sociétés méditerranéennes et la MSH Sud qui a vu la surface des locaux mis à sa disposition considérablement réduite par rapport aux projets initiaux où elle devait se voir attribuer la totalité de Saint-Charles 2. Ce revirement, dont les raisons sont demeurées ignorées du comité, trahit la faiblesse de la stratégie scientifique pour ce qui est des choix patrimoniaux et l'allocation des moyens.

La MSH Sud, qui regroupe des partenaires de l'ancienne région Languedoc-Roussillon[61], joue un rôle central mais encore peu partagé en interne : si sa réintégration à l'UPV est très récente, les approches exprimées sur son avenir ne semblent pas toutes concordantes[62]. Elle dispose de peu de personnels, quatre titulaires seulement dont trois fournis par le CNRS, le reste (sept personnels, dont trois déployés par le CNRS, mais qui représentent un nombre moindre d'ETP) étant formé de contractuels, ce qui est selon le comité un risque pour sa pérennité. Elle est destinée à devenir le point de rassemblement des SHS mais surtout le point de contact entre les SHS et les autres sciences. Elle peine à sortir du cadre de projets portant sur l'écologie et le développement durable (14 à ce jour) d'autant plus que certaines UR de l'UPV concernées par cette orientation ne sont pas logées à Saint-Charles mais sur le campus du CNRS ou sur le site principal de l'UPV (le Centre d'écologie fonctionnelle et évolutive [CEFE]). De même, l'UMR Praxiling demeure sur ce site avec les deux EA de linguistique, le Laboratoire de sociolinguistique, d'anthropologie des pratiques langagières et de didactique des langues-cultures (Dipralang) et LHUMAIN. Cette dissociation géographique peut s'expliquer par des problèmes de locaux récurrents à l'UPV mais elle nuit quelque peu à la visibilité de la recherche dans cette université. On remarque que le laboratoire d'Archéologie des sociétés méditerranéennes (ASM), principale UR par le nombre de ses personnels et son budget grâce en particulier au LabEx Archimède, ne paraît pas véritablement impliquée, du moins pour le moment, dans la MSH[63]. En revanche on soulignera que la MSH s'inscrit parfaitement dans le cadre des humanités environnementales, projet d'axe de recherche en construction.

Ayant fait le choix du modèle de MSH n'abritant pas d'UR mais facilitant les projets communs, la MSH Sud disposera au 1er janvier 2021 du statut d'USR sous la triple tutelle du CNRS, de l'UM et de l'UPV[64]. Cette dernière assure « bon gré, mal gré »[65] le statut d'hébergeur. Les universités de Nîmes, pourtant « partenaire », et de Perpignan paraissent peu intéressées par son développement et l'UM, bien que troisième tutelle, préfère privilégier, pour le moment au moins, son projet d'I-site[66]. **La place véritable occupée par la MSH demeure donc difficile à qualifier dans le contexte régional mais également dans celui de l'UPV. Un engagement et une participation plus importants des différentes UR présentes à l'UPV dans les projets de la MSH ne peuvent être qu'encouragés. L'orientation de la MSH reste un objet de discussion et son avenir apparaît encore fragile, malgré la création d'une USR. Elle ne peut à elle seule prendre en compte le développement de la recherche à l'UPV.**

c) Un service d'appui à la recherche réorganisé mais qui peine à mettre en place un système d'information dédié

L'organisation de la recherche repose sur la Dred, localisée à Saint-Charles, dont les attributions ont été réduites par la création d'une direction de l'innovation chargée notamment de l'élaboration et du suivi des réponses aux AAP[67] (cf. V). En revanche, la Dred s'est emparée du suivi de la commission d'éthique et de l'intégrité scientifique plus particulièrement. Elle pilote de façon classique les réunions du CS, celles des directeurs d'UR avec lesquels elle prépare, avec la VP CS, les dialogues de gestion. Elle a organisé à mi-parcours l'évaluation externe des UR par le Hcéres, travail qui a surtout permis une autoévaluation des différents laboratoires.

---

[60] RAE, p. 35.
[61] Les partenaires académiques sont l'Université de Nîmes, les organismes comme l'IRD, le Cirad, l'Institut agronomique méditerranéen de Montpellier (IAMM), l'Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (Irstea) devenu Inrae et les écoles d'ingénieurs (ENSCM, Montpellier SupAgro, École nationale supérieure des mines d'Alès, École nationale supérieure d'architecture de Montpellier).
[62] Entretiens sur site.
[63] L'existence de la MSH n'est pas signalée sur le site de l'unité, en particulier, comme on aurait pu s'y attendre, parmi ses « partenaires ».
[64] RAE, p. 8.
[65] RAE, p. 26 et p. 33.
[66] Entretiens sur site.
[67] RAE, p. 9.

Le RAE insiste sur le rôle limité du système d'information dédié à la recherche[68] et cela transparaît en particulier dans le suivi des dépenses des UR à tutelles multiples[69], ce qui est somme toute assez courant. De fait, le schéma du SI recherche[70] est encore peu structuré et inachevé, comme le signale l'établissement lui-même[71]. Malgré cette difficulté, l'établissement a pu mesurer dans le cadre du référentiel d'équivalences horaires des enseignants-chercheurs leur activité de recherche et vérifier la place importante qu'ils lui accordent en pourcentage dans la répartition de leurs tâches[72].

Pour le comité, l'UPV dispose des moyens de piloter et de suivre les activités de recherche menées dans les différentes UR tout en leur laissant la plus grande autonomie. Le comité recommande vivement la mise en place d'un suivi détaillé de la production scientifique de l'établissement.

2) UNE POLITIQUE DE FORMATION QUI S'APPUIE SUR LES VALEURS DE L'ETABLISSEMENT AVEC DES ACTIONS NOMBREUSES MAIS PEU MISES EN COHERENCE DANS UNE STRATEGIE GLOBALE DE FORMATION

Les axes stratégiques prévus pour 2021-2025 dans le domaine de la formation renforcent ceux du précédent projet d'établissement[73]. Ils sont structurés autour de deux thèmes, l'inclusion et l'innovation, et autour des valeurs propres à l'UPV (cf. I-1)[74]. L'UPV entend renforcer les partenariats extérieurs, développer la formation professionnelle et continue, et soutenir la formation et l'innovation. Parallèlement, elle entend concentrer ses actions sur « l'adaptation à de nouveaux publics » et sur « l'organisation d'une politique générale de qualité des formations »[75]. **Ce positionnement est en cohérence avec les forces de l'établissement et le comité salue le volontarisme de l'UPV en matière de FTLV. Il n'en demeure pas moins que la politique de formation repose davantage sur un ensemble d'actions et de projets phares que sur une stratégie lisible.**

a) Une carte des formations insuffisamment articulée à une stratégie de site

L'offre de formation de l'UPV couvre trois domaines de formation : Arts, lettres, langues (ALL) ; Droit, économie, gestion (DEG) ; Sciences humaines et sociales (SHS). Elle se décline en 21 mentions de licence, huit mentions de licence professionnelle (LP), 47 mentions de master, 42 DU, 1 diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) option A (à dominante littéraire), 1 spécialité de DUT avec deux options. L'établissement partage certaines mentions co-accréditées ou construites en partenariat avec différents établissements et instituts du site montpelliérain (Université de Montpellier, Montpellier SupAgro, Institut agronomique méditerranéen de Montpellier, Conservatoire régional de musique, Institut chorégraphique international (ICI) – Centre chorégraphique national de Montpellier/Occitanie, *etc*.) et, au-delà du site montpelliérain, avec l'Université de Perpignan via Domitia et l'Université de Nîmes.

Le RAE fait état d'une harmonisation de l'offre de formation avec celle du site par ajustements ponctuels en matière de co-accréditations (par exemple, mentions communes, formations aux métiers de l'enseignement) et de renforcements de partenariats locaux par de nouvelles co-accréditations de licences et licences professionnelles avec Montpellier SupAgro, l'Institut régional du travail social (IRTS) Languedoc-Roussillon et l'UPVD (auxquelles s'ajoute, au niveau national, une co-accréditation avec l'École supérieure de journalisme de Lille)[76]. L'UPV a développé des formations à distance partagées avec le site de Nîmes (en psychologie). S'y ajoutent des évolutions liées à une politique nationale comme la création de parcours de licence accès santé (LAS) en partenariat avec l'UM[77]. Ces réajustements de l'offre restent ponctuels et concernent plus souvent le développement de l'UPV que l'harmonisation de l'offre sur le site avec lequel il n'y a, semble-t-il, pas eu de concertation globale. **Le comité considère qu'une réflexion commune avec l'UM et associant la région, sur l'offre de formation du site, serait bénéfique**.
L'offre de formation du Centre universitaire du Guesclin de Béziers (CUDG) a fait l'objet d'une réflexion globale menée en partenariat avec la communauté d'agglomération, qui a débouché sur l'abandon de formations dupliquées entre Montpellier et Béziers (telle que la licence Information-Communication) et sur la création de formations correspondant aux besoins définis par le territoire : un master en Tourisme et développement durable des territoires (TDDT), le DUT Carrières sociales avec ses deux options (Aide à la personne et Gestion urbaine) ; une demande de création d'un master en communication publique et

[68] RAE, p. 21.
[69] RAE p. 35 « Points faibles ».
[70] Annexe 3B au RAE, p. 22.
[71] Entretiens sur site.
[72] RAE, p. 23.
[73] Axes stratégiques, p. 3.
[74] RAE, p. 7.
[75] Bilan du contrat de site 2015-2019, p. 15.
[76] RAE, p. 35-36. Une nouvelle mention de master en journalisme est en cours de création.
[77] Quatre nouveaux parcours ont été ouverts à la rentrée 2020 dans les licences Humanités et Psychologie.

politique (en alternance) est déposée pour la prochaine accréditation. Cette nouvelle politique de développement de l'offre de formation a permis à l'UPV de dépasser ses difficultés internes, liées en particulier à la réticence de certains enseignants, pourtant recrutés pour enseigner à Béziers, à s'y rendre. **Le comité salue cet effort concerté de réorientation des formations susceptibles d'accroître l'attractivité du site de Béziers.**

Selon le RAE, la construction de l'offre de l'UPV a pris en compte le maillage territorial[78] et les besoins locaux, tout particulièrement dans certains secteurs, comme les métiers de l'enseignement et de la formation ou dans les secteurs professionnels de l'environnement, du *management* ou du numérique auxquels conduisent les licences professionnelles. Quelques champs de formation[79] ont effectivement construit leur offre en lien et/ou en partenariat avec les acteurs locaux mais le comité n'a pas identifié d'éléments tangibles d'évolution des formation fondés sur les besoins locaux sur le site de Montpellier[80]. Le projet en cours d'Humanités environnementales avec l'UM et le CNRS, témoigne d'un effort de construction partenariale mais sans résultat concret à ce jour. Les actions menées en matière de formation tout au long de la vie concernent toutefois, en majorité le développement interne de l'établissement, sur la base d'une expertise ancienne, notamment dans le domaine du numérique, dont le projet NCU Nexus est la résultante remarquable. **Même si on peut légitimement attendre un rayonnement local de l'UPV, le comité l'invite à définir comment elle pourrait mettre sa vision sociale des humanités et son dynamisme en matière d'innovation pédagogique au service de la nouvelle coordination territoriale et de partenariats plus ciblés qu'elle envisage sur des champs de recherche et de formation particuliers comme les humanités environnementales[81].**

b) Des modalités d'enseignement diversifiées en appui à la politique d'innovation et d'inclusion

L'UPV s'est assigné comme mission première « l'accompagnement des usagers dans la diversité de leurs attentes et de leurs parcours en prenant en compte leurs fragilités, leurs forces et leurs empêchements »[82]. Dans cette perspective, les objectifs du contrat 2015-2019 se déclinaient en effet en actions ciblées notamment sur le développement des pratiques innovantes (notamment la formation à distance) fondées sur l'expérience.

L'enseignement à distance (EAD) est fortement développé à tous les niveaux, et sur des formations complètes, de la licence au doctorat avec des effectifs en augmentation forte (1 000 étudiants environ sur les dix dernières années).

Le document de cadrage produit en 2019 à l'issue d'un travail effectué en Cevu met en place l'approche par blocs de connaissances et compétences en licence[83], dans le respect de l'arrêté licence du 30 juillet 2018 et des fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) établies nationalement. Le même cadre est imposé sur les deux années de master. Les formations sont inscrites au répertoire national et, à quelques exceptions près, font l'objet d'un supplément au diplôme[84]. Dans ce contexte, le service universitaire de formation continue (Sufco) a travaillé, dès 2019, à la modularisation des enseignements et de certains diplômes, particulièrement en psychanalyse et musicologie[85]. Les stagiaires sont encouragés à penser leur formation en « modules » en vue de l'acquisition progressive de certains diplômes. Le Sufco propose en outre une vingtaine de « modules » autonomes. **Le comité juge positive la cohérence globale recherchée par l'établissement entre formation initiale et continue en matière d'acquisition de compétences et l'invite à pleinement intégrer la dimension FTLV dans le chantier de déclinaison des diplômes en compétences et de construction de blocs de compétences dans le cadre de la nouvelle offre de formation**.

Le Sufco assure par ailleurs les validations des acquis de l'expérience (VAE), les validations des acquis professionnels (VAP), les bilans de compétences mais les éléments fournis dans le RAE ne permettent pas de mesurer l'activité. En ce qui concerne la formation continue diplômante, 80 diplômes par an environ reçoivent des stagiaires en formation continue, dont 12 à 15 sont spécifiques (DAEU ; DU spécifiques ; quatre

---

[78] RAE, p. 35.

[79] Rapport Hcéres 2020 des champs de formation de l'UPV : champs Clin (Communication, langages, information, numérique) et SSTTOS (Sociétés, sujet, temps, territoires, organisations, santé).

[80] Rapport Hcéres 2020 des champs de formation de l'UPV - Champ SSTTOS : le projet d'Humanités environnementales en partenariat sur le site témoigne du souci de l'établissement d'identifier « dans quelle mesure les formations proposées sont originales, complémentaires ou en concurrence avec d'autres formations ».

[81] Comme elle le fait par exemple en accompagnant la ville de Castelnau-le-Lez sur le numérique (source : entretiens sur site).

[82] Axes stratégiques, p. 3.

[83] UPV - Note sur les blocs de connaissances et de compétences – licence- master, juillet 2020.

[84] Rapports Hcéres 2020 des champs de formation de l'UPV : l'absence de supplément au diplôme est soulignée pour quelques masters dans chaque champ de formation.

[85] Entretiens sur site et document Sufco - Actions de formation-modules et séminaires.

masters). La mise en place d'un programme « ForPro'Sup » de financement de la formation professionnelle par la région, permet en 2020-2021 à 285 demandeurs d'emploi de suivre des formations diplômantes à l'UPV (avec 58 actions de formation en troisième année de licence [L3], LP, deuxième année de master [M2] et DAEU)[86]. La loi de 2018 « Choisir son avenir professionnel », a rebattu les cartes de l'apprentissage : les formations en alternance ont pu accueillir des apprentis en nombre croissant et un plan alternance a permis de développer les formations[87]. Pour la période de référence, l'augmentation constatée du nombre de contrats de professionnalisation et d'apprentissage est de 150 %[88]. La diversification des modalités d'apprentissage est accrue par l'apprentissage à distance[89] reconnu par le Centre de formation d'apprentis (CFA). **En conclusion, l'attention portée à la diversification des modalités d'enseignement en faveur de la FTLV augmente l'attractivité de l'UPV et constitue aux yeux du comité un atout pour l'établissement.**

Le NCU Nexus, projet en humanités numériques financé à hauteur de 7 M€, propose huit labels de préprofessionalisation ouverts à partir de la deuxième année de licence (L2), dont fait partie le label Humanités Numériques. Il inscrit ainsi dans les formations de licence des modules de formation obligatoires aux humanités numériques (en *open access* pour ¼ d'entre eux), chaque brique faisant l'objet d'un travail en équipes pédagogiques interdisciplinaires associant des professionnels. Ces équipes, au départ réticentes, se sont progressivement engagées dans l'élaboration interdisciplinaire des briques du projet. Les briques ainsi constituées seront intégrées à la nouvelle offre de formation, qui sera proposée à la rentrée 2022. Nexus s'inscrit dans le prolongement de l'Idefi UM3D, prolongé pour deux ans, et s'appuie sur les outils et les micro-projets déjà développés dans l'Idefi, en particulier auprès des étudiants en première année de licence (L1). À la date de la visite, ce travail était trop récent pour avoir produit des résultats tangibles. Mais il apparaît déjà que **le projet Nexus, qui a su s'appuyer sur une expertise de l'établissement dans le domaine du numérique, doit être salué comme une réussite et un point fort non seulement en matière d'innovation mais aussi de transversalité et de partages pédagogiques.**

L'UPV s'est dotée d'une plateforme pédagogique Moodle qui permet le développement d'outils de formation et d'examens en ligne[90] ainsi que d'un espace pédagogique (Archipel) qui permet aux étudiants de travailler en groupe de partage. Un Mooc (pour *massive open online course*) « Ville durable : être acteur du changement » est proposé en lien avec les projets de l'établissement en matière de développement durable.

c) Un pilotage de la formation qui conjugue efficacement centralisation et responsabilisation des composantes

Le pilotage de la formation initiale et continue de l'UPV relève du Cevu qui se réunit régulièrement et fonctionne démocratiquement. S'appuyant sur des groupes de travail formés d'élus du conseil et de représentants des établissements co-accrédités, le Cevu a piloté le cadrage pédagogique de la nouvelle offre de formation. Le cadrage financier a été élaboré par la VP CA conjointement avec le VP Cevu.

Sur le plan administratif, la direction des études et de la scolarité pilote *Effiscol*, un réseau de communication et de gestion interne de la scolarité à destination des responsables administratifs de composantes et des gestionnaires de scolarité, dont l'efficacité est reconnue de tous les acteurs[91]. Les services de l'établissement attendent ainsi beaucoup du nouvel outil « Pégase » en cours de développement par l'Agence de mutualisation des universités et établissements (Amue), qui permettra peut-être de mieux prendre en compte les évolutions et les contraintes de l'offre de formation (notamment celle du secteur Lansad [langues pour spécialistes d'autres disciplines] dont la complexité pédagogique ne permet pas une gestion dans le logiciel existant d'Apogée)[92].

La stratégie et les actions de formation continue sont construites par le Sufco, sous la tutelle de la VP Cevu et de la VP CA. Depuis 2016, l'implication de l'UPV dans le projet P2CA[93] de la direction générale de

[86] Projet d'offre de formation professionnelle ForPro'Sup 2020-2021 soumis au financement de la région Occitanie. Proposition soumise pour approbation Cevu du 10 décembre 2019.
[87] Une convention signée en 2018 entre le CFA EnSup-LR et l'unité de formation par apprentissage (UFA) de l'UPV a permis l'accroissement du nombre d'apprentis (RAE, p. 37).
[88] RAE, p. 37.
[89] Quatre formations sont dispensées en enseignement à distance à l'Institut des technosciences de l'information et de la communication (Itic) : LP Veille documentaire ; master Info-doc ; master Humanités numériques ; M2 Management de l'information numérique. Source : entretiens sur site.
[90] RAE, p. 38.
[91] Effiscol vise notamment à « identifier et valoriser la fonction de responsable de scolarité dans les composantes, favoriser l'échange de bonnes pratiques entre les composantes et présenter les enjeux, réformes, chantiers qui impacteront la scolarité (RAE, p. 38 et entretiens sur site).
[92] Entretiens sur site.
[93] Projet « Connaissance des coûts des activités des établissements d'enseignement supérieur et de recherche », offre de services de la Dgesip.

l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (Dgesip) a permis l'ajustement de la grille tarifaire sur la base d'une analyse des coûts complets. Les résultats et propositions ont été soumis au Cevu puis au CA ainsi qu'aux composantes, qui bénéficient désormais de reversements de crédits liés à leurs ressources propres. Le Sufco est aujourd'hui entièrement auto-financé. L'invitation de la direction du Sufco au conseil des composantes facilite le suivi et les réajustements des actions de formation continue. **Le comité porte un avis favorable sur cette réorganisation et sur les résultats obtenus.**

Les acteurs de l'établissement dont les composantes, reconnaissent, dans ces diverses réorganisations internes, un progrès indéniable dans le pilotage et la gestion administrative de l'activité de formation et de la scolarité[94]. Le comité encourage l'établissement à consolider ces modalités de pilotage fondées sur une communication structurée avec les composantes et sur leur responsabilisation.

d) Une production importante de données et de documents d'aide à la décision, insuffisamment réinvestis dans l'évolution des formations

La DEvAP intègre un observatoire de la vie étudiante qui réalise des enquêtes auprès des étudiants, organise l'évaluation des enseignements, en diffuse les résultats et, au-delà, fournit des indicateurs et produit des documents d'aide la décision à destination des instances centrales et des composantes. Les modalités d'évaluation des enseignements sont clairement définies par une charte qui précise le degré de finesse de l'évaluation (l'enseignement), les modalités de collecte et de diffusion[95]. La DEvAP produit chaque année des bilans. Les enquêtes d'insertion professionnelle réalisées tous les ans à 30 mois et publiées sur le site de l'établissement ont un taux de réponse correct pour les diplômés de licence professionnelle (72 %) et de master (68 %)[96]. Les enquêtes sur le devenir des diplômés de L3 non réinscrits à l'université (enquêtés à n+1) font l'objet de publications annuelles mais les taux de réponses ne sont pas fournis dans le RAE.

L'analyse des coûts des formations fait l'objet de documents spécifiques (cf. II-2).

Les objectifs du contrat 2015-2019 se déclinaient en actions ciblées notamment sur la prise en compte de l'évaluation des enseignements et des travaux des conseils de perfectionnement dans l'élaboration de l'offre de formation. Pour répondre à cet objectif, le Cevu a produit une feuille de route à destination des composantes sur la mise en place des conseils de perfectionnement, qui en précise la composition et les missions[97]. Des comptes rendus et un bilan annuel sur leurs conseils de perfectionnement et l'évaluation des enseignements sont effectués devant le Cevu par les directeurs de composantes. Ce cadrage a eu un effet positif sur la constitution de ces conseils qui sont présents dans la très grande majorité des formations et intègrent fréquemment des professionnels issus du monde socio-économique[98].

Force est de constater que, si les données sont effectivement produites et si l'activité d'évaluation et d'enquêtes est intense, les résultats sont à ce jour peu réinvestis pour une évolution des formations, l'activité de l'établissement restant centrée sur la création de nouvelles formations (principalement en master). Le comité invite l'établissement à revoir les modalités d'élaboration et de mise en œuvre de l'évolution des formations afin de donner aux conseils de perfectionnement un rôle effectif et d'aller vers un pilotage stratégique et dynamique de l'offre de formation.

3) UN LIEN FORMATION-RECHERCHE A CONSOLIDER

Le développement des liens formation-recherche dans le RAE (p. 42 et suivantes) vise davantage à faire un focus sur quelques points de liaison entre formation et recherche (doctorants, certains masters), mais ne définit pas réellement la stratégie adoptée ni ne s'interroge sur le rôle des lieux, des personnes ou des services.

a) Un Cac plénier non habité, affaiblissant le lien formation-recherche

Le lieu institutionnel par excellence où la réflexion concernant l'articulation entre formation et recherche peut être clairement élaborée et définie est le Cac plénier. Les questions à l'intersection de la formation et de la recherche, telles que les relations internationales, la formation doctorale, la vie universitaire des étudiants et doctorants, la documentation, comme les critères de recrutement des enseignants-chercheurs en fonction des besoins des formations comme de la recherche devraient être *a priori* définis dans ce cadre, ce qui n'est pas le cas (au regard des ordres du jour, cf. *supra*). **Le comité encourage vivement l'établissement à repenser**

94 Entretiens sur site.
95 UPV- Charte de l'évaluation de la formation et des enseignements par les étudiants.
96 RAE, p. 39.
97 Feuille de route - Mise en œuvre des conseils de perfectionnement à l'UPV (trajectoire 2016-2017).
98 Voir rapports des champs de formation Hcéres 2020 qui constatent pour chaque formation, l'existence d'un conseil de perfectionnement, avec quelques manques ou des imprécisions.

le rôle et la place du conseil académique dans l'établissement, comme lieu privilégié d'élaboration du lien formation-recherche.

b) Une articulation formation-recherche encore embryonnaire et surtout peu mesurée au niveau des masters

L'UPV propose un certain nombre de pistes pour favoriser le lien entre le niveau master et la recherche[99]. La plus importante réside dans la possibilité pour les UR d'ouvrir aux étudiants de masters leur séminaires propres, avec attribution d'ECTS (système européen de transfert et d'accumulation de crédits)[100], pratique facilitée par la localisation des UR, tant Route de Mende qu'à Saint-Charles, à proximité des enseignements propres aux masters. Cet « adossement » des masters aux UR est prometteur mais aucun chiffre n'est disponible pour établir la fréquentation de ces séminaires par les étudiants de master, fréquentation que l'on peut penser assez variable d'une UR à l'autre, et pour mesurer en retour l'implication et l'intégration des étudiants de master dans leurs travaux. Le nombre d'étudiants montpelliérains s'inscrivant après leur master en thèse à Montpellier demeure également inconnu et cette lacune ne permet pas d'évaluer l'impact des liens établis avec les différents laboratoires.

Une réunion annuelle, regroupant une centaine d'étudiants de master, est organisée par les deux ED hébergées par l'UPV (cf. ci-dessous). À cette occasion, leur sont présentées les possibilités d'allocations, en particulier l'accès aux bourses Cifre (convention industrielle de formation par la recherche), ce qui semble plus largement une incitation à s'inscrire en doctorat sur place. L'augmentation significative des thèses financées[101] (cf. *infra*) profite certainement en priorité aux étudiants déjà présents en master mais là encore le comité regrette le manque d'informations précises disponibles dans ce domaine. Dans ce cas, le manque d'attractivité au niveau master, désormais reconnu au sein de l'établissement[102] et qui s'est traduit par une baisse significative des inscrits[103], même si elle n'est pas propre à l'UPV, ne peut pas être sans conséquence à court terme sur les effectifs en doctorat.

Le comité encourage vivement l'établissement à poursuivre dans la voie d'une plus grande intégration des étudiants de master dans la vie des UR et à en mesurer les effets.

c) Une formation à la recherche organisée de façon trop exclusivement académique dans le cadre des écoles doctorales et des collèges doctoraux

Du fait de l'existence depuis 2017 de deux collèges doctoraux (CD) à Montpellier (cf. I-2), les trois ED auxquelles sont rattachés les doctorants de l'UPV ne sont pas inscrites dans le même CD. En réalité, le très faible nombre de doctorants de l'UPV inscrits dans l'ED 231 – Économie et gestion (0,4 % des effectifs de l'UPV, soit deux ou trois par an[104]) contribue à réduire cette difficulté d'autant plus qu'il est possible à un doctorant de Montpellier de suivre toutes les formations doctorales proposées sur le site. En revanche, le CD de la nouvelle coordination territoriale peine à trouver son équilibre en raison de l'absence des ED de l'UM[105]. La mise à jour très partielle du site du CD (consulté le 26 octobre 2020) confirme cette situation.

La création de la région Occitanie a permis d'obtenir des financements substantiels pour la recherche, notamment par l'octroi de 31 bourses doctorales[106] qui sont venues s'ajouter aux quatre créées dans le cadre du budget de l'établissement (fléchées sur les axes scientifiques prioritaires de l'établissement) et bien entendu aux bourses du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri). Le résultat est spectaculaire concernant le pourcentage de doctorants financés pour une université SHS : plus de 25 %, sans oublier les jeunes enseignants du secondaire qui poursuivent leur recherche dans le cadre d'une thèse (cf. ci-dessus).

La formation des doctorants est classiquement répartie entre séminaires, déjà signalés à propos des masters, organisées par les UR pour « l'initiation à la recherche par la recherche », la professionnalisation partagée entre ED et CD et l'intégrité scientifique plutôt réservée au CD ou du moins mise en forme conjointement par les deux ED locales aidées par la Dred[107]. *EthicHum,* école doctorale d'été proposée chaque année par les ED 58 et 60, est l'outil principal de cette formation à l'intégrité. Le lien entre la formation et les thématiques

---

[99] RAE, p. 36 et p. 41.
[100] RAE, p. 42.
[101] Cf. IV-1 et RAE, p. 30 et p. 42.
[102] Entretiens sur site.
[103] Les effectifs en master sont passés de 5 707 en 2016-2017 à 4 668 en 2018-2019 (données de caractérisation, p. 14).
[104] Données de caractérisation, p. 23.
[105] RAE, p. 42 « Points faibles ».
[106] La région annonce en 2020 31 bourses doctorales soit un financement de 1,73 M€, le RAE (p. 31, p. 33 et p. 42) donnait 25 bourses pour une date plus ancienne. Le soutien de la région se manifeste également par une aide de 58 K€ accordée pour le financement de 25 « manifestations scientifiques » entre 2015 et 2020.
[107] RAE, p. 42.

transversales que sont les humanités numériques et les humanités environnementales ne sont pas précisées dans le RAE. De même, les outils utilisés pour la professionnalisation en lien avec la politique de recherche (liens avec le monde-économique ?) ne sont pas indiqués. Le fait que les doctorants bénéficient également de la possibilité de déposer leur mémoire, voire leur première publication, dans le service d'ingénierie documentaire de l'UPV depuis 2019[108] est un fait à porter à l'actif de l'établissement pour la formation à la recherche mais aucune indication sur l'effectivité de cette pratique n'est bien évidemment déjà disponible. En revanche, la Dred a mis en place des moyens pour que les doctorants de 2e année puissent organiser trois séminaires chaque année et ceux de 3e année un colloque : cela nécessite donc des échanges pour établir des propositions communes et participer ensuite à leur mise en œuvre. Ces doctorants peuvent également faire des propositions pour *EthicHum*. Cette implication dans ces divers projets entre parfaitement dans leur programme de formation. L'évaluation de l'ensemble de ces formations est en place depuis 2009 pour les doctorants en 2e année[109]. L'accès aux postes académiques constitue une autre manière d'évaluer la qualité de la formation doctorale. Le taux d'endo-recrutement à l'UPV, tant pour les maîtres de conférences (MCF) que pour les professeurs d'université (PR), demeure stable[110], d'environ 20 % pour les premiers, d'un peu moins de 50 % pour les seconds mais l'établissement souhaite légèrement augmenter les premiers, à 25 % et ensuite maintenir les seconds à 50 %. Cette politique qui peut sembler contraire à la lutte contre le localisme généralement encouragée est le signe que l'UPV est consciente qu'une amélioration de la formation de ses doctorants lors de la préparation de leur thèse ou de l'accompagnement des maîtres de conférences pendant la préparation de leur habilitation à diriger des recherches (HDR) est malgré tout encore possible.

Le comité considère que la formation des doctorants constitue, malgré le besoin de renforcement de sa professionnalisation, un point fort de l'UPV.

4) LA DOCUMENTATION : UNE BIBLIOTHEQUE EN PHASE DE RECENTRAGE SUR SON IDENTITE ET LES BESOINS DE SES USAGERS TOUT EN MAINTENANT LES PRINCIPAUX ATOUTS DES PARTENARIATS EXISTANTS

Les bibliothèques universitaires de l'UPV et de l'UM étaient jusqu'à présent regroupées au sein d'une même entité pilotée par l'UPV, la bibliothèque interuniversitaire (BIU) de Montpellier. Rencontrant une série de difficultés notamment financières, la BIU est en cours de dissolution (programmée au 1er janvier 2021), chaque université se recentrant sur son propre service commun de documentation (SCD) plus en adéquation avec son identité propre et ses besoins spécifiques. Néanmoins, des partenariats sont conservés, les deux universités ayant décidé de maintenir en commun un certain nombre d'outils (le nouveau catalogue et l'outil de découverte) et de services comme le « prêt indifférencié » qui permet aux usagers des deux établissements de faire venir et d'emprunter des ouvrages localisés dans n'importe laquelle de leurs implantations. **Ces éléments permettent un certain niveau de coordination des politiques d'acquisition entre les deux universités et, partant, des économies d'échelle**. Des mutualisations d'acquisition et d'accès aux ressources électroniques sont également négociées. La dimension pratique de cette nouvelle organisation et la répartition des moyens qui y sont affectés et des structures décisionnelles associées sont en voie de finalisation.

L'éclatement du SCD sur deux villes, Montpellier et Béziers, crée une dissymétrie dans l'accès à la documentation. Le SCD de l'UPV se structure autour de trois bibliothèques universitaires (BU) très différentes : BU Llull (650 000 documents ; 1 200 places ; 8 000 m²), BU Saint-Charles dédiée aux chercheurs (50 000 documents ; 200 places ; 1 000 m²) et BU Du Guesclin sur le site de Béziers, de taille beaucoup plus réduite (15 000 documents ; 100 places ; 300 m²). Celle-ci semble fonctionner de manière relativement isolée et indépendante. Ainsi, elle ne participe pas au système de « prêt indifférencié » en raison de l'éloignement. Ce faisant, les usagers du site sont coupés de l'accès à la majeure partie de la documentation imprimée de l'UPV. Si la politique actuelle de renforcement de la documentation électronique (60 % du budget d'acquisition) atténue partiellement cette difficulté, la mise en place d'une navette entre Montpellier et le site Béziers permettrait de briser cet isolement documentaire et renforcerait le sentiment d'appartenance à un même ensemble.

La construction d'un *learning center* doit être l'occasion de repenser la politique documentaire et de s'interroger sur la pertinence de garder des bibliothèques associées. En effet, la bibliothèque principale (Llull) n'étant plus adaptée aux besoins des usagers et à leur démographie, l'université s'est lancée dans la création du *learning center* (LC) « L'Atrium » de 15 000 m² (mise en service en 2021). L'essentiel de celui-ci (13 000 m²) sera occupé par la BU. Sa conception est le fruit d'un travail collaboratif ayant impliqué bibliothécaires, enseignants et étudiants. Comme d'autres LC, il entend répondre à l'évolution des besoins des usagers (accueil, libre accès, espaces différenciés, modulables et fortement connectés, espaces de la formation

[108] RAE, p. 42.
[109] RAE, p. 18.
[110] Contrat 2015-2019, p. 11.

continue, *etc*.) ainsi qu'aux attentes des enseignants (*learning labs* sur le modèle de l'espace Archipel de la BU Llull, espaces de classes inversées, salle de spectacle, auditorium pour la musicologie, *etc*.). Il participe ainsi de l'intégration de la documentation et de l'enseignement. Si la philosophie de libre accès généralisé à la documentation qui préside au projet est en ligne avec les besoins des usagers, celle-ci devrait se focaliser sur la partie la plus active et utile du fonds documentaire. **Les documents d'usage moins fréquent, mais qui méritent d'être conservés, pourraient être localisés dans un magasin distant** avec un accès légèrement différé. Cela renforcerait le sentiment d'utilité des collections en libre-accès. **Un renforcement de la communication vers les étudiants autour de ce projet ne peut qu'être encouragé,** les étudiants actuels ne semblant plus au fait de ce projet qui leur est pourtant destiné. Au-delà de la BU, L'Atrium accueillera une cafeteria et quelques services universitaires. **L'intégration au sein de ce LC d'un plus grand nombre de services à destination des étudiants ainsi que de services de la vie étudiante aurait permis d'en faire un « guichet unique »** pour les étudiants. Profiter de L'Atrium, mais également de la bibliothèque de recherche Saint-Charles, pour organiser des ouvertures plus structurées du SCD vers le territoire et en particulier ses acteurs économiques permettrait de renforcer la place de l'université dans son écosystème.

En plus des trois BU, on dénombre 24 bibliothèques associées, rattachées aux départements de formation, de taille et niveau de services extrêmement variables (notamment en termes d'horaires d'ouverture) et comptant au total pas moins de 150 000 documents. Excepté leur participation au catalogue commun et le soutien du SCD à la formation de leur personnel, il n'y a pas d'intégration de ces bibliothèques associées avec les BU (pas de politique documentaire coordonnée ; budgets indépendants lorsqu'ils existent, *etc*.). Il en résulte des acquisitions en doublons et une dispersion des documents qui complique inutilement la vie des usagers. **La création d'un nouveau bâtiment pour le LC L'Atrium aurait pu être l'occasion de les réintégrer pour donner une plus forte cohérence documentaire et une plus grande rationalisation de ces structures.** *A minima*, il aurait été utile de profiter du déménagement de cinq d'entre elles vers l'espace réaménagé suite au départ de la BU Llull vers le nouvel Atrium pour les intégrer et réduire cet éparpillement.

La BU se montre très attentive aux besoins de ses utilisateurs et à leur évolution. Elle organise des enquêtes régulières de satisfaction suivies de plan d'actions concrètes (par exemples, service de navette entre BU, renforcement de l'offre numérique, différentiation des espaces avec création d'espaces collaboratifs, prêt de tablettes et d'ordinateurs portables). **Sa politique d'acquisition s'appuie sur le dialogue avec les enseignants-chercheurs et les étudiants au travers de diverses commissions**. Elle est cadrée par deux chartes documentaires qui gagneraient à être rassemblées en un seul document référence.

Ses deux collections labellisées Collections d'excellence (CollEx) bénéficient de soutiens institutionnels spécifiques. Bien que l'UPV place au cœur de son projet l'internationalisation amenant à d'importants échanges d'étudiants avec ses partenaires chinois, la politique documentaire n'intègre aucune ouverture spécifique à la langue et à la culture chinoises.

Le SCD a obtenu une inscription importante de la formation documentaire dans des cursus de licence (700 heures par an), certaines formations étant organisées en partenariat avec les composantes dans le cadre de l'intégration des étudiants de L1 dans l'université. En lien avec l'axe stratégique de développement du numérique, **cet effort de formation devrait être étendu à l'ensemble des cursus et poursuivi au niveau master et doctorat**.

Le SCD de l'UPV a développé des outils de « science ouverte » mais dont l'efficacité est améliorable. Le SCD gère depuis dix ans le développement de l'archive institutionnelle de l'UPV (service d'ingénierie documentaire [SID]), un outil précurseur au moment de sa mise en place mais désormais obsolète. Malgré l'existence d'une obligation institutionnelle de dépôt, un très petit nombre des 40 000 références de l'archive[111] dispose du texte intégral (226 publications « déposées » avec texte intégral depuis 2018[112]). Ceci s'explique par le fait que cette démarche n'est liée à aucun système de contrôle ou d'incitation. Aucun indicateur de taux de conformité n'est également disponible. Pour augmenter les bénéfices de l'ajout de références et de textes intégraux dans l'archive en élargissant sa visibilité, l'UPV a décidé de la transformer en portail institutionnel Hyper Articles en Ligne (HAL). **Ce transfert est en cours** et devrait être finalisé en 2021 **mais il ne sera sans doute pas suffisant pour atteindre l'objectif.** Un renforcement de la politique institutionnelle *Open Access* en lien avec sa politique d'ouverture, une meilleure intégration des données de l'archive dans le pilotage institutionnel ainsi qu'une nouvelle accentuation de la communication, notamment autour des bénéfices de la science ouverte pour le chercheur, permettrait **d'introduire l'*Open Access* dans la culture du chercheur** et, par voie de conséquence, améliorerait sa participation à l'archive et la proportion de textes intégraux déposés, avec pour effet supplémentaire un raffermissement de l'image de l'institution.

Les Presses universitaires de la Méditerranée (PULM) ont, elles aussi, commencé à prendre le virage de la science ouverte, mais sans s'y engager pleinement. Le service de publication s'est modernisé même s'il manque encore d'un véritable diffuseur (en cours de contractualisation). Des premiers efforts en faveur de la science ouverte sont en cours avec une participation à la plateforme *Open Edition* (les sept revues des PULM et 77 ouvrages numériques venant de neuf des 17 collections avec une importante opération de numérisation

[111] Nombre fourni lors des entretiens mais différent du chiffre de 21 065 indiqué dans le RAE, p.45 et 57.
[112] RAE, p. 45 et 57.

rétrospective). Des ouvrages des PULM intégreront aussi le nouveau portail HAL de l'UPV mais avec un embargo de deux ans visant à en assurer la rentabilité économique. Une politique *Open Access* plus ambitieuse des PULM, couplée à celle de l'université et du SCD, favoriserait une meilleure lisibilité de la politique institutionnelle *Open Access*, tout en renforçant son impact.

Toujours en *Open Science*, l'UPV développe des initiatives du côté de la science participative, exclusivement par l'intermédiaire de la MSH, et de l'élaboration de plans de gestion de données (DMP- *data management plan*). **Cependant, la problématique même de la gestion des données de la recherche, de leur élaboration, stockage, pérennisation, interropérabilisation et de leur accessibilité selon les principes FAIR[113] ne semblent pas encore au cœur des préoccupations**. Celle-ci pourtant ne se limite pas à la création d'un *data center* régional qui devrait voir le jour mais dont la localisation définitive (à Toulouse ou à Montpellier) n'a pas encore été décidée et ne dépend pas en définitive de l'UPV. L'enjeu pour l'université réside plutôt dans la création de postes de « *Data officers* » et de « *Data stewards* » qui n'est toutefois pas envisagée pour le moment.

[113] Définis en 2016, les principes FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) pour la gestion et le pilotage des données scientifiques ont été publiés dans *Scientific Data.*

IV. LA REUSSITE DES ETUDIANTS

1) DES INITIATIVES ORIGINALES EN FAVEUR DE LA REUSSITE DES ETUDIANTS, DONT L'IMPACT EST ENCORE INSUFFISAMMENT MESURE

L'UPV suit avec attention le parcours de ses étudiants. Au niveau de l'aide à l'orientation, elle a mis en place des outils classiques, comme les Journées Portes Ouvertes (2 000 visiteurs par an) ou des capsules de présentation des formations pour les lycéens. Elle propose aussi une semaine d'immersion à l'université (210 cours proposés à quelque 700 lycéens) et est présente dans une dizaine de salons grâce à une collaboration étroite avec le rectorat de l'académie de Montpellier dans le cadre du Groupe de travail Innovation & Insertion (GT2I). Le dispositif d'orientation est complété par le programme Construire et mûrir son projet d'accès au supérieur (Compas), qui porte sur l'observation des parcours d'orientation des étudiants, la formation et l'accompagnement des médiateurs de l'orientation et le développement des compétences en orientation des lycéens.

L'originalité à l'UPV réside dans une approche par compétences et par métiers, revendiquée et assumée. Elle s'est formalisée dans une démarche et une plateforme, « DiCoPro », qui considère la chaîne de l'orientation et de l'insertion « à rebours » : elle part des métiers et des compétences qu'ils impliquent et remonte jusqu'aux formations. Les métiers sont répartis en sept grands secteurs d'activité[114], qui se déclinent en compétences et en portraits d'étudiants. À ce jour, cinq domaines sont couverts, 110 diplômes sont déclinés en compétences métiers et 300 portraits ont été réalisés. Le portail « Cales » et l'outil « DiCoPro » contribuent à accroître la lisibilité de l'offre de formation autant pour les usagers que pour les milieux socio-économiques. **L'effort effectué en ce domaine par une université ALL-SHS constitue, selon le comité, un élément très favorable à l'attractivité de l'établissement. Si les chiffres de l'insertion professionnelle sont plutôt corrects** et conformes aux moyennes nationales **en master** (84 % après 30 mois pour l'UPV contre 86 % au niveau national) pour une université de ce type, **ils sont encore trop faibles en licence professionnelle** (79 % pour l'UPV contre 86 à 89 % en moyenne nationale), ce qui montre que l'articulation avec le territoire doit être renforcée. Les dispositifs doivent donc renforcer leur efficacité, notamment en licence professionnelle. Quant à l'effet de la démarche « DiCoPro », il ne se mesurera qu'à plus longue échéance. Il manque par ailleurs des indicateurs complémentaires qui gagneraient à être ajoutés : insertion par secteur d'activité et nombre d'entreprises ou de structures socio-professionnelles associées à la démarche.
Les parcours des étudiants sont suivis par les outils mis à disposition par la loi ORE et dans le cadre des projets structurants de l'établissement. L'UPV s'est utilement saisie de la loi ORE pour améliorer l'orientation et l'accompagnement de ses étudiants. Elle a structuré un dispositif « OUI SI » avec l'organisation de tests intervenant au bout de cinq à six semaines et une réorientation éventuelle en fonction des résultats. Sous l'impulsion du VP Cevu, l'établissement a également mis en place le Contrat pédagogique de réussite étudiante (CPRE) qui prévoit un suivi par les référents pédagogiques des composantes

Outre les blocages importants qu'elle a générés en 2018, l'introduction de l'admission *via* ParcourSup semble avoir été bénéfique pour l'orientation des étudiants[115] : l'établissement fait le constat que le nombre de vœux a diminué (peut-être en lien avec les dispositifs d'orientation mis en place) et que le nombre de réorientations est stabilisé (autour de 200 par an). Le tutorat, l'aide à la réussite et le développement d'outils pédagogiques innovants sont mis en place depuis 2011 avec l'Idefi UM3D, dont les succès sont jugés variables. L'effet le plus positif est la prise de conscience par la communauté universitaire que la réussite des étudiants est un enjeu fondamental. Ainsi, le taux de réussite étudiante en L1 semble avoir bien progressé durant la période évaluée (+5,5 % entre 2016 et 2018) mais il reste en-deçà de la moyenne nationale. En revanche, les taux de réussite dans les autres niveaux restent bas : 59 % en première année de master (M1) et entre 70 et 76 % pour les autres niveaux de licence et master, ce qui est en-dessous des moyennes nationales qui sont plutôt autour de 80 à 85 %[116]. **Un réel effort reste à faire sur les autres années de cycle que la L1, pour lesquelles l'établissement n'a pas encore envisagé de dispositif d'aide à la réussite**. Le projet NCU Nexus, qui prévoit une amplification du tutorat, pourrait y contribuer.

L'effort devra aussi porter sur les moyens dédiés aux dispositifs d'aide aux publics spécifiques. S'il existe un statut de sportif de haut niveau avec aménagement d'études, il en manque un pour les artistes de haut niveau, ce qui serait très attendu dans une université qui met les arts et la culture au cœur de sa stratégie.

L'aide à l'insertion professionnelle repose elle aussi sur des dispositifs assez classiques : des ateliers de rédaction de curriculum vitæ (CV) et de lettres de motivation à destination des étudiants (800 étudiants par an), une

[114] Annexe 4A au RAE.
[115] Entretiens sur site.
[116] Données de caractérisation, p. 17.

journée dédiée à la transition vers l'emploi (150 participants) et un dispositif Pépite (27 formations pour 556 étudiants), couplé au diplôme d'étudiant entrepreneur (DEE) et au statut national d'étudiant entrepreneur (SNEE) pour un total de 60 à 70 étudiants entrepreneurs inscrits. Au vu des domaines disciplinaires couverts par l'UPV, ces chiffres sont plutôt encourageants. La politique de stages n'est pas suffisamment volontariste et apparaît inégale : bien que l'ensemble des formations de licence professionnelle inclue l'obligation de stage, seuls 71 % des étudiants en licence professionnelle ont fait un stage (chiffre peu conforme aux dispositions de l'arrêté de 1999 qui exige un stage dans toutes les formations de licence professionnelle). Ce taux n'est que de 57 % en M2[117]. À cela s'ajoute un lien renouvelé avec les acteurs du monde socio-économique à travers « DiCoPro » dont il est toutefois trop tôt pour juger l'impact. La dynamique semble toutefois positive, puisqu'en plus de « DiCoPro », la plateforme *Alumni* s'est notoirement étoffée (4 386 inscrits en 2019 contre 1 526 en 2017)[118]. **Le comité invite l'établissement à poursuivre le renforcement de la préparation des étudiants à la professionnalisation pendant leur parcours universitaire tout en veillant à l'articulation de cette mission à la réflexion globale sur ses partenariats socio-économiques.**

2) UNE VIE ETUDIANTE PRESENTE, A ANCRER DANS UNE ORGANISATION ET UNE COMMUNICATION PLUS SOUTENUES AUPRES DE SA COMMUNAUTE

L'UPV présente une dynamique associative intéressante visant à encadrer et à accompagner les étudiants par leurs pairs. On dénombre 41 associations, encadrées par plusieurs services centraux en appui de leur activité. La politique de l'établissement est fixée par la VP Vie de Campus et le VP étudiant.

Le Campus de l'UPV présente un espace d'accueil pour tous les services encadrants la vie de campus, la Maison de l'Étudiant (MDE). Il s'agit d'un lieu remarquable où les étudiants peuvent percevoir une identité de la vie de campus et les services qui leur sont dédiés. Ce bâtiment, bien que jugé insuffisant par sa taille, inclut des lieux de convivialité pour les étudiants et les associations qui peuvent se voir mettre à disposition 14 locaux associatifs, des salles de réunion et une salle de conférences.

Les entretiens permettent de mettre en lumière une **unanimité autour de la qualité de l'accompagnement de la vie étudiante sur le Campus de l'UPV, avec cependant une incompréhension par le comité de l'organisation et de la répartition des centres de décision entre les VP et les services en charge de la vie étudiante.**

L'UPV organise chaque année des Journées d'accueil de ses étudiants. Organisées en deux temps sous forme de stands, elles ont pour objectif de présenter les associations du Campus et leurs activités et ainsi de pérenniser l'engagement des étudiants au sein de ces structures en renouvelant les listes adhérentes.

Un autre point d'attention de l'UPV réside dans la politique sociale mise en place à destination de ses étudiants. Les collaborations entre la présidence de l'université et la direction du Crous ne semblent pas formalisées mais l'UPV met à disposition de ses étudiants et de ses personnels un accompagnement et des aides sociales. La MDE accueille chaque semaine trois assistantes sociales du Crous afin de recevoir les étudiants. Dans cette dynamique, un projet porté par le Service de médecine préventive et de promotion de la santé (Sumpps) pour 2021 vise à accueillir un médecin psychiatre afin de répondre à une demande exprimée dans l'établissement. Afin de répondre au mieux aux besoins des étudiants lorsque son équipe de titulaires (deux médecins et deux psychologues) ne peut pas l'assurer, le Sumpps a su collaborer avec un réseau privé de spécialistes vers lesquels les étudiants sont redirigés pour leurs soins. **Le comité encourage l'université à établir des dialogues plus fréquents et mieux formalisés avec la direction du Crous autour de leurs thématiques communes.**

Créée au début de l'année 2020, une épicerie sociale et solidaire a ouvert ses portes en partenariat avec le Secours Populaire, qui permet la vente et la distribution de colis alimentaires, dans une volonté de répondre aux problématiques de précarité étudiante.

Le sport universitaire est relativement dynamique avec la participation des étudiants à plusieurs championnats nationaux. Il pâtit toutefois de la nécessité de louer des installations sportives, qui représente plus de 120 k€ de dépenses par an.

L'établissement a créé une charge de mission Handicap rattachée à la présidence, qui a pour rôle d'organiser et d'encadrer le développement des projets autour du handicap. Le chargé de mission ne dispose pas de moyens humains ni financiers fléchés pour mettre en œuvre son plan d'action ; il peut en partie s'appuyer sur le service d'accueil des étudiants en situation de handicap (SAESH) qui dépend de la direction des études et de la scolarité (DES), gère l'accompagnement des étudiants en situation de handicap pour les examens et s'occupe de l'accessibilité aux enseignements. La répartition des actions entre le chargé

[117] Données de caractérisation, p. 18.
[118] Données de caractérisation, p. 20.

de mission et le service reste cependant à définir afin de clarifier et de fluidifier les démarches. **Il devient également urgent pour l'établissement de mettre en œuvre son schéma directeur du handicap, adopté en 2018, pour réaliser les objectifs poursuivis au sein de l'établissement.** La mise en œuvre de ce schéma nécessite une forte impulsion politique car les leviers d'action du chargé de mission Handicap semblent assez réduits, notamment dans son interaction avec la direction du patrimoine pour la mise en œuvre des aménagements d'accessibilité nécessaires[119], et ce malgré le suivi d'un Agenda d'accessibilité (2015-2020) qui prévoyait, « à échéance de 2020, l'accessibilité des bâtiments et des espaces des différents sites de l'Université »[120].

Sur le site de Béziers, l'accompagnement associatif des étudiants présente certaines faiblesses, tant sur place que dans le lien avec les services situés sur les sites de Montpellier. L'antenne de Béziers héberge une association de filières qui encadre une partie de ses étudiants, mais elle n'a pas encore pu porter des projets conséquents ni pérennes à ce jour. La difficulté semble être celle du temps de présence à l'université des étudiants relevant de formations courtes. Le site affiche une volonté de développement et de rapprochement avec le site de Montpellier, sans que celle-ci ne se soit encore concrétisée. Plusieurs initiatives sont en cours de réflexion, à la fois dans le cadre de la mise en œuvre de la Contribution de vie étudiante et de campus (Cvec) et de nouveaux projets immobiliers.[121] **Une coordination entre les acteurs, institutionnels et territoriaux (présidence de l'université, direction du Crous, communauté d'agglomération) semble nécessaire à l'émergence de projets communs et innovants pour permettre la croissance et la diversification de l'accompagnement des étudiants sur le site de Béziers, une meilleure équité de traitement entre les étudiants des deux sites et l'émergence d'un sentiment d'appartenance au sein de la communauté étudiante.**

Pour le développement de ses projets de vie étudiante, l'UPV a montré un vif intérêt quant à l'utilisation de l'enveloppe financière de la Cvec qui s'élève pour l'établissement à 1,2 M€ (par exemple, abondement du projet DD-RS). **Cependant l'établissement semble traiter les projets un par un, au fur et à mesure des remontées des services, et manquer de vision globale stratégique au niveau de l'utilisation de l'enveloppe financière, ce qui rend peu claires les modalités d'attribution et de répartition des moyens.**

En matière de gouvernance, le vice-président étudiant, issu des listes étudiantes présentées aux élections du Cevu, est intégré au bureau de la présidence, au même titre que les autres VP. Il est ainsi invité à toutes les instances de l'UPV. Le comité note une étroite collaboration entre la VP Vie de Campus et le VP étudiant, dans le cadre de leurs délégations. **On observe cependant une répartition peu lisible de leurs actions respectives ; ils interviennent souvent sur plusieurs sujets en commun.**

Les élus étudiants sont associés aux différentes instances en charge de la gestion de la vie étudiante (Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes [FSDIE], la commission vie étudiante (CVE), conseil du service universitaire des activités physiques et sportives [Suaps]). Le comité note toutefois un déficit d'information des étudiants sur le projet de l'Atrium, auquel il semble nécessaire de remédier. De même, les élus étudiants, bien qu'ils se disent intéressés par le sujet, ne semblent pas être suffisamment présents dans les instances de l'établissement.

La volonté marquée de l'université de développer une vie étudiante dynamique se heurte à plusieurs problématiques : le nombre de référents en charge de la vie étudiante est trop important pour permettre une identification claire des interlocuteurs par les associations étudiantes. Il semble ainsi nécessaire de clarifier la répartition des rôles entre la vice-présidence Vie de campus, la vice-présidence étudiante et les services en charge de la vie étudiante. Cet objectif pourrait être partiellement atteint en mettant en place, pour la commission FSDIE, une présidence étudiante ou une co-présidence du VP Vie de Campus et du VP étudiant.

---

[119] À titre d'exemple, le projet de réalisation d'aménagements, tels que l'installation d'ascenseurs, se heurte à des retards reprochés à la direction du patrimoine immobilier.

[120] RAE, p. 39.

[121] Les entretiens sur site ont montré que les projets envisagés dans le cadre de la Cvec concernaient par exemple des équipements de lieux communs, une duplication des expositions culturelles organisées à Montpellier, le transport d'étudiants pour assister à des événements prévus à Montpellier et les projets immobiliers, des lieux de convivialité et une cafétéria.

V. LA VALORISATION ET LA CULTURE SCIENTIFIQUE

1) UNE VALORISATION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE PLUTOT PERFORMANTE, A CONFORTER

a) Des initiatives éparses à structurer

L'établissement se positionne comme une université ALL-SHS de premier plan qui tient compte des spécificités de son patrimoine culturel et des richesses de son territoire**. Il mène une politique de publication scientifique ambitieuse et cohérente avec son axe stratégique sur le numérique, depuis la chaîne de production jusqu'à ses diffusion et visibilité.** La création de la direction de l'innovation en janvier 2019 montre bien des ambitions fortes en termes de valorisation[122]. Elle apparaît correctement structurée autour de trois grands pôles couvrant l'ensemble des champs de la valorisation que sont la détection, la transformation et la valorisation en tant que telle. La bonne collaboration avec la Dafpa, en interne, pour le suivi d'exécution des projets est à mettre en avant et à poursuivre, de même que les échanges avec la société d'accélération de transfert de technologies locale, la Satt AxLR, qui intervient tout au long du processus de valorisation.

L'UPV est l'un des actionnaires fondateurs de la SATT AxLR, dont elle détient 1,9 % du capital et qui, depuis 2013, a détecté pour l'établissement 48 projets, reçu 25 fiches d'intention et 23 déclarations d'invention, de logiciel et de savoir-faire. La Satt a investi dans sept de ces projets et gère actuellement 15 actifs propriété intellectuelle (PI) de l'UPV ventilés ainsi : quatre brevets, un logiciel et dix savoir-faire. Cinq *start-up* ont également été incubées, sans qu'il n'y ait toutefois pour le moment de retour sur investissement pour l'établissement. **Ces réalisations – remarquables pour des disciplines à dominante SHS – démontrent la qualité de l'articulation entre l'UPV et la SATT AxLR. L'implication de la présidence dans cette dynamique semble être l'un des facteurs-clés de ce bon niveau de performance et devra être maintenue à l'avenir pour soutenir la légitimité de la direction de l'innovation, encore récente, dans ses missions.** Cet alignement de la vision stratégique et de sa déclinaison opérationnelle permettra à la direction de fédérer, autour d'un socle commun, les différentes unités de recherche, dont les initiatives en matière d'innovation étaient historiquement éparses. Cette centralisation offrira également l'avantage de proposer un discours harmonisé aux acteurs académiques de l'écosystème, notamment sur les aspects environnementaux qui constituent un axe fort de la stratégie institutionnelle de l'UPV, mais qui restent difficilement valorisables en dehors de collaborations avec d'autres partenaires comme l'UM, l'IRD ou encore le CNRS (à noter que la SATT AxLR est aussi mandataire exclusif de ce dernier).

b) Communiquer pour fédérer

La politique de valorisation de l'UPV se fait principalement *via* le prisme des humanités numériques. Le projet NCU Nexus positionne l'UPV comme promoteur important des humanités numériques et le LabEx Archimède, en archéologie et égyptologie, tire également dans ce sens avec son dictionnaire innovant des hiéroglyphes, qui bénéficie du financement de la fondation de l'UPV[123]. Il apparaît indispensable de veiller à ce que le rayonnement de ces projets permette de dégager des retombées pour l'ensemble des domaines de recherche, sans que cela ne porte ombrage aux sciences rencontrant plus de difficultés à valoriser les résultats de leur recherche, comme par exemple les langues, littératures et civilisations étrangères et régionales. Ainsi, il ne faudrait pas que ces projets deviennent un objet de clivage au sein de l'établissement.

Une réflexion de fond sur la PI, dans le cadre d'une politique volontariste de sciences ouvertes, pourrait ouvrir la porte à une meilleure soutenabilité financière de l'UPV, répondant aux enjeux économiques de la recherche et poursuivant la stratégie en place de développement des fonds propres. Ces défis ne peuvent aboutir qu'avec une communication interne à la hauteur de la communication externe multicanale, permettant une transmission de l'information verticale vers et depuis tous les niveaux de granularités, afin de fédérer tous les acteurs de la communauté, qui semblent, pour autant, tous volontaires, d'après les différents entretiens menés, à l'idée de co-construire ensemble l'UPV de demain.

Parmi les objectifs stratégiques de la direction de l'innovation figure « rendre visibles en interne comme en externe les multiples innovations que porte l'UPV »[124]. Mais aucun exemple en dehors de celui de « la mise en place d'un nouveau site internet avec une rubrique consacrée au transfert et à la valorisation » n'est présenté. De même, le travail conjoint en matière de communication annoncé dans le RAE entre les unités de

[122] RAE, p.16 et p. 56.
[123] RAE, p. 32.
[124] RAE, p. 16.

recherche et le service partenariats recherche, qui semble encore timide, nécessite d'être poursuivi et consolidé.

2) DE REMARQUABLES EQUIPEMENTS CULTURELS QUI POURRAIENT ETRE MIS DAVANTAGE EN SYNERGIE

L'UPV fait de la culture l'un des points d'ancrage de sa politique d'établissement. Elle souhaite même faire de la création artistique un axe stratégique pour le prochain contrat quinquennal, visant à « accroître le rayonnement culturel de l'université vers l'extérieur »[125]. Ce domaine doit s'entendre dans un sens très large, englobant le spectacle vivant, le patrimoine artistique et scientifique et la transmission des savoirs par un vecteur culturel. Dans ces trois domaines, l'UPV est active depuis très longtemps.

En ce qui concerne le patrimoine, considéré par l'UPV exclusivement sous l'angle des collections scientifiques et artistiques et non du patrimoine immobilier (pourtant représentatif de l'architecture du 20e siècle), **le Musée des moulages est un outil tout à fait exceptionnel dans le paysage français, tant par la richesse de ses collections que par la qualité des espaces d'exposition**. Malgré un encadrement très léger (deux permanents et des vacations étudiantes) et des moyens modestes (budget annuel de 60 à 80 k€), il fait preuve d'une activité intense et de grande qualité : des expositions régulières, épaulées par une convention avec le musée du Louvre pour le prêt d'objets, l'installation récente d'un nouvel espace d'exposition le Cabinet d'antiques, des outils de médiation numérique, et des heures de cours pour quelque 1 300 étudiants à hauteur de 100 heures. Les moyens dédiés au secteur du spectacle vivant (Théâtre de la Vignette et Centre international des de musiques médiévales [CIMM]) sont conséquents, sans être dispendieux. Le théâtre, qui dispose d'un budget annuel de 450 k€, dont 289 k€ de dotation de l'UPV (principalement en personnel : cinq ETP pour 250 k€), fait pleinement partie du paysage culturel métropolitain et génère 40 k€ de billetterie, ce qui est tout à fait remarquable pour un théâtre dans une université. En revanche, l'UPV ne fait pas état de participation à des actions de médiation scientifique comme la Fête de la science.

Depuis 2015, l'ensemble de ce domaine culturel est porté par une vice-présidence Culture et s'organise autour d'un grand service, le centre culturel universitaire (CCU). Celui-ci pilote l'ensemble des équipements culturels, tout en laissant une autonomie assez grande aux directrices du musée et du CIMM, qui sont des enseignantes-chercheures et qui ont largement articulé le CIMM et le Musée des moulages avec la recherche en musique médiévale et en archéologie. Aujourd'hui au cœur de la politique culturelle, qu'il contribue largement à déterminer, le CCU a pour mission de mettre en relation l'ensemble des événements culturels des trois structures avec la recherche et la formation, au moyen de conférences, tables rondes, performances intégrées à des journées d'études ou colloques, ateliers de pratique artistique pour non-spécialistes. Il le fait surtout pour la programmation du théâtre, et beaucoup moins pour celle du Musée des moulages et du CIMM. Il n'en demeure pas moins que le lien avec les enseignants-chercheurs est bon. De nombreuses disciplines sont ainsi associées à la programmation. **Cette irrigation de la formation et de la recherche par la culture donne toute satisfaction**. Des liens sont tissés avec des acteurs culturels de la métropole et au-delà : le festival de la création étudiante (Novo !) met en avant les talents des étudiants en formation artistique de l'UPV, en les confrontant à ceux de Barcelone, Cannes ou Lausanne ; les Nocturnes étudiantes au musée Fabre, sous convention avec l'UPV, font venir chaque année en février 3 000 étudiants en une nuit au musée et donnent l'occasion aux étudiants en histoire de l'art de penser une forme originale de médiation autour d'une œuvre ; le festival Cinémed décerne un prix « 1re œuvre » aux étudiants les plus prometteurs. **L'implication des partenaires est croissante** : la métropole augmentera substantiellement son financement au théâtre, le portant de 9,5 k€ en 2019 à 50 k€ en 2021 ; la direction régionale des affaires culturelles (Drac) Occitanie augmentera de 20 k€ sa contribution à l'UPV, la portant à 84 k€ en 2021. On peut regretter que cette dynamique ne profite pas autant au CIMM qui a un statut associatif et qui a urgemment besoin d'un administrateur. Une contractualisation globale de l'UPV avec la métropole pourrait lever ce problème, si ce n'était le statut associatif du CIMM, qui pourrait compliquer l'écriture d'une convention tripartite. La richesse de son activité (résidences, festival, archéo-lutherie, colloques, *etc*.), qui pourrait d'ailleurs utilement se nourrir de la diversité culturelle issue de ses nombreux étudiants internationaux, gagnerait à être défendue et soutenue.

Peut-être faudrait-il remettre à plat le fonctionnement du CCU. En effet, ce dernier n'est qu'un affichage puisque juridiquement le CIMM ne lui est pas rattaché. De plus, le directeur du CCU est également directeur du Théâtre de la Vignette, qui en est l'une des trois composantes. Ne serait-il alors pas plus simple, pour éviter les conflits d'intérêt et pour mieux intégrer le CIMM et le Musée des moulages dans la programmation générale du CCU, d'avoir un directeur du CCU qui ne soit ni directeur du musée, ni du théâtre, ni du CIMM ? À moins que l'on considère que la vice-présidence Culture puisse assumer la coordination en lien avec la direction générale des services (DGS). Cela permettrait d'y rajouter l'université du tiers temps (UTT). En effet, celle-ci, qui est un service interuniversitaire partagé avec l'UM, n'est pas intégrée à la politique de l'UPV à quelque niveau que ce soit, ni politique ni administratif. Aucun poste, aucun financement, aucune mise à

[125] Axes stratégiques, pp. 6-7.

disposition de locaux conventionnés ne viennent manifester de liens entre l'université et ce service. Outre la mise à plat de ce fonctionnement, l'UTT, dont l'activité est remarquable (2 300 membres, taux de remplissage entre 80 % et 100 %), mériterait d'être pleinement incluse dans une politique culturelle au sens large, qui aille du patrimoine scientifique au spectacle vivant en passant par des cycles de conférences à destination d'un grand public. C'est à cette condition que l'UPV atteindra l'objectif qu'elle s'est fixé. Elle le fera par **un document de politique culturelle cadré, formalisé et voté par ses instances,** qui, hélas, n'existe pas à ce jour.

VI. LES RELATIONS EUROPEENNES ET INTERNATIONALES

1) UNE POLITIQUE D'INTERNATIONALISATION HORS EUROPE RELATIVEMENT LISIBLE ET AXEE SUR DES PROJETS PHARES, MAIS UNE POLITIQUE EUROPEENNE EN ATTENTE DE STRUCTURATION

L'UPV se définit comme une université profondément internationalisée, avec 19 % d'étudiants internationaux (chiffre proche de la moyenne nationale), dont plus de 30 % dans les ED[126]. Son partenaire privilégié est la Chine avec laquelle elle a construit des partenariats structurés et créé un Institut franco-chinois (IFC) dans le cadre d'un consortium d'universités chinoises et françaises. La création d'un IFC répond à une politique nationale de développement des liens scientifiques et culturels entre la Chine et la France[127]. L'UPV a répondu à cette politique dans le cadre d'une coopération institutionnelle dans le domaine des lettres et des SHS qui associe Sorbonne Université, Kedge Business School et l'UPV. Chaque année, l'Institut franco-chinois de l'université Renmin de Chine recrute par concours une promotion de 290 étudiants en moyenne et accueille au total sur son site 1 000 à 1 200 étudiants. Les étudiants sont accueillis en France en troisième année. Le taux de réussite de la licence en quatre ans, avec double diplomation, est très bon (97 % environ)[128]. L'UPV a également construit d'autres partenariats solides dans quatre aires géographiques : le Maghreb et l'Afrique sub-saharienne, l'Asie du Sud-Est (Vietnam, Taïwan), le Brésil et le Québec (université de Sherbrooke). En Europe, elle entretient des liens spécifiques, en formation comme en recherche, avec les universités de Barcelone (Espagne) et Heidelberg (Allemagne).

L'UPV met en avant sa volonté de développer une recherche internationale de haut niveau et de renforcer les mobilités des étudiants et des personnels, ainsi que son engagement dans l'internationalisation « à domicile » et dans une politique européenne dynamique. La création d'un premier IFC et le projet en cours d'un second institut du même type contribuent à la diffusion des savoirs en SHS en Chine. Cette politique de formations délocalisées permet à l'UPV d'exporter ses compétences en administration économique et sociale et en Info-com (pour Renmin) et sera l'occasion, avec l'université du Henan, de diffuser des compétences en culture patrimoniale et en viticulture, en partenariat avec des écoles françaises d'agriculture.

Sept formations de l'UPV sont par ailleurs en co-diplomation avec un pays étranger, dont le Vietnam (Hanoï), l'Italie (université Ca'Foscari de Venise et université de Turin), ou l'Allemagne (université d'Heidelberg) ; cinq sont délocalisées (dont les formations IFC). **Si la lecture des documents fournis par l'établissement et les entretiens sur site ont permis de confirmer l'existence d'une stratégie internationale structurée surtout pour la relation avec la Chine et avec le Maghreb, définie par l'UPV comme des régions prioritaires, cette dernière apparaît moins affirmée pour les autres zones géographiques hors Europe. Elle est même assez dispersée en matière de politique européenne, celle-ci semblant se déployer sur la base de relations individuelles, d'accords Erasmus (*European action scheme for the mobility of university students*) régulièrement reconduits et de quelques alliances. Le comité invite l'établissement à structurer plus clairement ses relations avec l'Amérique latine et centrale, ainsi que sa politique européenne autour d'axes et de thématiques précis**.

L'UPV met ses compétences au service de la coordination territoriale en participant à la mise en place du guichet unique d'accueil international des étudiants et enseignants-chercheurs étrangers (service accueil international étudiants/chercheurs, label Euraxess France[129]) et au dispositif de parrainage international pour Montpellier, Nîmes et Perpignan, contribuant ainsi à l'attractivité de la coordination. Parallèlement, elle contribue à celle du territoire en s'inscrivant dans les accords de jumelage de la ville de Montpellier avec des villes européennes (Barcelone, Heidelberg), canadiennes (Sherbrooke) ou du Maghreb (Tlemcen, en Algérie). **Le recentrement de la stratégie internationale de l'UPV sur des aires géographiques ciblées et précitées, fait l'objet d'une réflexion stratégique pour le prochain contrat sans que ne soient précisées les modalités de ce recentrement ou les catégories de partenariats privilégiés, en dehors des partenariats avec la Chine débouchant sur des créations de centres franco-chinois**.

---

[126] Axes stratégiques, p. 5.

[127] Les IFC sont encadrés par la loi chinoise de 2003 relative à la construction de structures d'enseignement supérieur sino-étrangères. La Chine accueille actuellement environ 80 instituts sino-étrangers dont 14 sont français. En 2017-2018, les IFC totalisaient 3 336 étudiants chinois tous niveaux confondus. Source : consultat général de France à Shangaï : https://cn.ambafrance.org/Les-Instituts-franco-chinois, consulté le 28/01/2021.

[128] Entretiens sur site.

[129] RAE p. 66 ; axes stratégiques, p.5.

Deux VP se partagent le pilotage des relations internationales (RI) : le VP Recherche appuyé par la Dred a en charge les projets recherche, tandis que la VP Relations internationales, qui s'appuie sur la direction des relations internationales et de la francophonie (Drif), traite des projets et activités hors recherche. **Même si les VP évoquent la construction en cours d'outils communs qui permettront aux services de travailler de concert[130], ce qui n'est pas le cas actuellement, la bi-partition administrative semble peu favorable à une stratégie internationale associant projets de recherche et de formation**. **Le comité invite l'établissement à un rapprochement des services et des VP pour assurer une cohérence des actions de soutien et de développement de l'international (cf. IV-1).**

2) UN PILOTAGE DE L'INTERNATIONALISATION AXE SUR L'OUVERTURE A TOUS ET SUR LA DIMENSION SOCIALE, MAIS UNE ANALYSE DES DONNEES A AMELIORER

Depuis sa fusion réussie avec l'IEFE et sa restructuration en cinq pôles (un pôle gestion, un pôle stratégique et trois pôles de gestion des mobilités et des formations)[131], la Drif a su répartir son activité en domaines distincts, répartition jugée efficace par les acteurs du domaine.[132] Outre les actions de sensibilisation, le service assure la promotion de la francophonie, valeur identitaire de l'établissement. La Drif a clairement identifié les projets européens et internationaux gérés à la date de rédaction du RAE[133] : sur 23 projets (dont quatre où l'UPV est partenaire), 18 relèvent du cadre Erasmus+ ; s'y ajoutent deux programmes de l'agence universitaire de la francophonie (apprentissage du français langue étrangère - FLE), 1 programme Mesri (Bienvenue en France) et 1 programme Région LR, Tremplin Occitanie sur l'apprentissage du FLE.
En ce qui concerne les mobilités encadrées, l'UPV comptait, en 2017-2018, 440 accords Erasmus+ avec 213 établissements partenaires. Si l'on se fie aux données du bilan relations internationales de l'UPV (p. 4)[134], l'établissement comptait en 2018-2019, 581 étudiants en mobilité entrante (dont 243 hors Erasmus+) et 365 en mobilité sortante (dont 81 hors Erasmus+). Le faible taux de mobilités sortantes est en cohérence avec la moyenne en Occitanie (un peu moins de 3 % en 2016-2017) et reste dans une moyenne nationale elle-même faible[135]. Depuis 2014, on observe une augmentation des sortants mais une baisse des entrants dont l'établissement identifie mal les causes. La région et l'université conjuguent leurs efforts financiers pour améliorer les taux de mobilité. Outre le programme Tremplin Occitanie, la région finance un dispositif d'aides financières destiné aux boursiers en mobilité d'études ou de stage ; les établissements d'enseignement supérieur de la coordination gèrent, à leur demande depuis 2018, une petite partie de la subvention région afin de bénéficier d'une marge d'autonomie pour ces aides (ainsi, pour 2019-2020, l'UPV a géré 15,6 k€ d'une subvention région de 302 100€, soit presque 5 %). Une enveloppe de 2 k€ sur fonds propres a en outre été attribuée en 2018-2019 pour financer la mobilité des personnels, qui a doublé de volume en trois ans[136]. **Le volontarisme de l'établissement en matière de financement des mobilités pour toutes les catégories concernées est jugé positif par le comité, bien que ces actions ne représentent qu'une petite part de l'activité. Il convient en revanche de développer l'analyse des données afin d'orienter le pilotage de l'activité.**

L'UPV a inscrit, en 2018-2019, 3 010 étudiants issus de systèmes éducatifs étrangers, soit 15,4 % des effectifs d'inscrits, chiffre légèrement supérieur à la moyenne nationale (15 %)[137]. Les demandes d'inscriptions en master d'étudiants étrangers sont très fortes, de l'ordre de 10 000 étudiants par an. En 2018-2019, l'UPV comptait 21 % d'étudiants internationaux parmi les inscrits en master et 42 % parmi les inscrits en doctorat et HDR confondus[138]. Le chiffre est stable depuis 2015 **et témoigne d'une attractivité importante de l'établissement**[139]. L'augmentation de 26 % des inscriptions en mobilités individuelles entre 2015 et 2018, bien supérieure à l'augmentation nationale de 10 % sur la même période, témoigne d'une attractivité spécifique de l'établissement en matière de mobilités internationales individuelles[140]. Bien que l'établissement n'ait pas produit d'analyse approfondie de ces données, cette attractivité repose en partie sans doute sur la politique d'accueil et d'accompagnement de l'UPV qui met son IEFE (labellisé Qualité FLE) au service du renforcement en langues des étudiants en mobilité individuelle[141]. L'établissement mène également une politique sociale d'accueil de réfugiés et de demandeurs d'asile (50 à 60 étudiants par an), qui s'est traduite par la création

[130] Entretiens sur site.
[131] UPV - bilan relations internationales 2016-2020, p. 2 : Stratégie et développement internationaux ; Mobilité internationale individuelle ; Mobilité internationale encadrée ; Formations internationales ; IEFE.
[132] Entretiens sur site.
[133] Annexe 6D au RAE, pp. 62-63.
[134] Notons que les données du bilan sont différentes de celle du RAE, p. 61.
[135] Données 2019 Cour des comptes « La mobilité internationale des étudiants », p. 66.
[136] Elle est passée de 22 personnels en 2015-2016 à 44 en 2018-2019. Source : bilan relations internationales 2016-2020.
[137] Campus France, chiffres clés, février 2020, p. 50.
[138] Données de caractérisation, p. 28.
[139] Bilan contrat 2015-2019, Fiche IC9.
[140] Campus France, chiffres clés, février 2020.
[141] Ils effectuent leur premier semestre à l'IEFE et le deuxième semestre dans la filière de leur choix.

d'un DU passerelle pour les étudiants en exil agréé par le Mesri et bénéficiant d'un financement région et AUF. **La politique sociale de l'établissement en matière de publics étrangers apparaît cohérente, clairement menée et bien suivie**.

L'internationalisation des formations est un point à améliorer. D'une manière générale, les équipes pédagogiques restent fortement réticentes au développement de formations en anglais principalement pour des raisons idéologiques. À titre d'exemple, les étudiants chinois de l'IFC reçoivent, à Renmin, une formation trilingue (français, anglais, chinois) et, lors de leur accueil en France en L3, des enseignements dans la langue définie par la formation à laquelle ils sont inscrits. L'établissement aurait intérêt à mener une réflexion à ce niveau pour améliorer son attractivité dans ce domaine.

CONCLUSION

L'université Paul-Valéry – Montpellier 3 s'est attachée, pendant la période évaluée, à affirmer son propre positionnement au sein d'un environnement métropolitain, territorial (celui de la politique de site), régional (celui de l'Occitanie) en pleine recomposition. Elle a ainsi renforcé ses partenariats avec les collectivités territoriales et les partenaires socio-économiques, partenariats qu'elle gagnerait à présent à mieux structurer en valorisant notamment ses points différenciants, son patrimoine scientifique de qualité et ses divers équipements culturels. L'UPV est également parvenue à apaiser ses relations avec l'université de Montpellier (UM) et avec les autres établissements du site, regroupés désormais dans la coordination territoriale Languedoc-Roussillon (association sans chef de file). Ses collaborations restent toutefois très limitées avec l'UM, alors qu'elles doivent, de l'avis du comité, être renforcées pour créer les synergies nécessaires autour de leurs objets communs, notamment pour faire advenir un positionnement en humanités environnementales qu'elle revendique alors qu'il est de fait partagé avec l'UM.

Dans ce contexte, l'UPV mène des actions volontaristes pour développer ses missions fondamentales, qu'il lui faut néanmoins structurer dans une stratégie globale et cohérente, pour affirmer son identité au niveau territorial, national et international. Ainsi, elle a veillé à appuyer la qualité de sa recherche pendant la période évaluée par une politique conciliant garantie d'une dotation récurrente, affirmation de thématiques prioritaires (encore en évolution) et encouragement des réponses aux appels à projets. Une démarche similaire a été entreprise dans le domaine de la formation, dont le projet phare sur les humanités numériques, Nexus, lauréat de l'AAP du PIA NCU en 2018. Se voulant transformant des contenus des formations de 1er cycle, surtout dans leur dimension professionnalisante, il est en appropriation progressive par les équipes pédagogiques. En revanche, notant que l'établissement n'a pas encore entamé une réflexion stratégique sur les perspectives d'évolution structurelle de l'offre de formation, le comité l'encourage vivement à le faire, en lien avec les partenaires socio-économiques et en capitalisant sur la démarche d'affichage de l'offre de formation par compétences et secteurs d'activité qu'il a mise en place pendant ce contrat.

Le comité souligne ainsi l'absence de stratégie globale de l'établissement, accentuée d'une part par le fait que l'UPV semble encore avoir une vision assez tubulaire de ses missions fondamentales qu'elle gagnerait à aborder de manière plus transversale. Irriguer la politique de recherche de la démarche de professionnalisation naissante dans l'établissement – mais qui est encore trop peu connectée aux programmes de recherche – pour l'ouvrir de manière plus structurée et volontariste à l'international constituerait une piste intéressante. À cet égard, le label DD&RS pourrait par exemple être l'un des leviers de cette transversalité, à travers le renforcement attendu par le jury du label de ses axes formation et recherche.

D'autre part, la place prépondérante accordée aux départements disciplinaires dans la prise de décision peut constituer un frein à l'émergence d'une plus grande transversalité de cette stratégie, ce que traduisent notamment la difficulté à faire émerger des thématiques transversales différenciantes de l'université, le faible redéploiement de postes d'EC en interne à l'établissement, malgré d'importants écarts des taux d'encadrement des composantes et la difficulté précitée à renouveler l'offre de formation à la hauteur des enjeux soulevés par le contexte local (besoins locaux, accompagnement des étudiants vers la réussite, enjeux de professionnalisation, *etc*.).

Enfin, après avoir installé un pilotage rigoureux basé sur une qualité reconnue de production des données, qui lui a permis d'établir une situation financière saine et de développer une capacité à connaître et à utiliser ses marges de manœuvre pour financer ses projets (en particulier les projets immobiliers d'envergure qu'elle mène actuellement), **l'UPV gagnerait à mieux utiliser ses données en interne pour aider à la prise de décision stratégique.**

Ces acquis de l'UPV devraient lui permettre de mener avec méthode et sérénité les autres chantiers qui sont devant elle, dont on soulignera en particulier le renforcement de la coopération territoriale sur le site de Béziers, le développement de la vie de campus dans sa diversité associative et culturelle et l'élargissement de la politique de science ouverte.

1) LES POINTS FORTS

- Un projet phare sur les humanités numériques (NCU Nexus) en appropriation effective et progressive.
- Une adhésion de la communauté aux modalités de fonctionnement et de dialogue interne à l'établissement.
- Un pilotage opérationnel des ressources rigoureux et basé sur une qualité reconnue de production des données.
- Une situation financière saine et une capacité à connaître et utiliser les marges de manœuvre pour financer les projets (immobiliers notamment).
- Des collections scientifiques de qualité et une politique de valorisation de la richesse des équipements culturels.

2) LES POINTS FAIBLES

- Une vision assez tubulaire des missions fondamentales de l'établissement.
- Une carte des formations qui ne fait pas l'objet d'une réflexion stratégique pour son évolution structurelle, en lien avec les partenaires socio-économiques.
- Une professionnalisation naissante encore trop peu connectée aux programmes de recherche.
- Un système documentaire souffrant d'une intégration limitée avec les bibliothèques associées.

3) LES RECOMMANDATIONS

- Privilégier une approche plus transversale des missions fondamentales de l'université et de leur organisation.
- Veiller à ce que le financement des unités recherche qui repose à la fois sur des crédits récurrents et sur une incitation à répondre aux appels à projets ne se traduise pas par un accroissement du déséquilibre entre unités de recherche.
- Renforcer les coopérations avec les partenaires académiques et territoriaux lesquelles, si elles se sont apaisées et ont contribué à mieux promouvoir l'UPV dans la Cité, restent limitées. La relation entre l'UPV et l'université de Montpellier gagnerait à être consolidée autour de leurs objets communs.
- Capitaliser sur les acquis avec les partenaires socio-économiques en faveur d'une évolution structurelle des formations, de l'amélioration de l'insertion professionnelle et du développement de la recherche.
- Généraliser la démarche qualité pour qu'elle nourrisse la vision stratégique de l'établissement, en développant notamment des analyses de la performance à partir des données produites (pilotage, formation, recherche).
- Penser une politique globale de science ouverte.
- Renforcer l'internationalisation des formations en développant des formations en langue étrangère.

VII. LISTE DES SIGLES

A

AAP	Appel à projets
AES	Administration économique et sociale
ALL	Arts, lettres, langues
Amue	Agence de mutualisation des universités et établissements
ANR	Agence nationale de la recherche
Archimède	Archéologie et histoire de la méditerranée et de l'Egypte anciennes (LabEx)
ASM	Archéologie des sociétés méditerranéennes (unité de recherche)
A.T.E.L.I.E.R	Accompagner la Transformation et l'Innovation pour l'Enseignement et la Recherche
AUF	Agence universitaire de la francophonie

B

Biatss	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
BIU	Bibliothèque interuniversitaire
BU	Bibliothèque universitaire

C

CA	Conseil d'administration
Cac	Conseil académique
CAF	Capacité d'autofinancement
Cales-LR	Catalogue en ligne de l'enseignement supérieur du Languedoc-Roussillon
CCU	Centre culturel universitaire
CD	Collège doctoral
CEFE	Centre d'écologie fonctionnelle et évolutive (unité de recherche)
Cemeb	Centre méditerranéen environnement et biodiversité (LabEx)
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CGE	Conférence des grandes écoles
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
CIMM	Centre international de musique médiévale
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
Clin	Communication, langages, information, numérique (champ de formation)
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CollEx	Collection d'excellence
Comue	Communauté d'universités et établissements
Compas	Construire et mûrir son projet d'accès au supérieur
CPRE	Contrat pédagogique de réussite étudiante
CPU	Conférence des présidents d'université
CR	Chargé de recherche
CR	Commission de la recherche
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CSU	Centre de soins universitaire
CUDG	Centre universitaire du Guesclin (site de l'UPV à Béziers)
CV	*Curriculum vitae*
CVE	Commission vie étudiante
Cvec	Contribution de vie étudiante et de campus

D

DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
Dafpa	Direction des affaires financières et de la politique d'achats

DD-RS	Développement durable-Responsabilité sociale
DEE	Diplôme d'étudiant entrepreneur
DEG	Droit, économie, gestion
DES	Direction des études et de la scolarité
DEvAP	Direction de l'évaluation et de l'appui au pilotage
Dgesip	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGS	Direction générale des services
Dipralang	Laboratoire de sociolinguistique, d'anthropologie des pratiques langagières et de didactique des langues-cultures (unité de recherche)
DMP	*Data management plan*
DR	Directeur de recherche
Drac	Direction régionale des affaires culturelles
Dred	Direction de la recherche et des études doctorales
Drif	Direction des relations internationales et de la francophonie
DRH	Direction des ressources humaines
DSIN	Direction des systèmes d'information et du numérique
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EAD	Enseignement à distance
EC	Enseignant-chercheur
ECTS	Système européen de transfert et d'accumulation de crédits
ED	École doctorale
ENSCM	École nationale supérieure de chimie de Montpellier
EPHE	Ecole pratique des hautes études
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EquipEx	Equipement d'excellence
Erasmus	*European action scheme for the mobility of university students* (programme européen)
ERC	*European Research Council*
ESR	Enseignement supérieur et recherche
ETP	Équivalent temps plein
EUR	Ecole universitaire de recherche

F

FAIR	*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*
Feder	Fonds européen de développement régional
FLE	Français langue étrangère
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FTLV	Formation tout au long de la vie

G

GMAO	Gestion de maintenance assistée par ordinateur
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GT2I	Groupe de travail Innovation & Insertion

H

H2020	Horizon 2020 (programme européen pour la recherche et le développement pour la période 2014-2020)
HAL	Hyper Articles en Ligne
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches

I

IAMM	Institut agronomique méditerranéen de Montpellier
ICI	Institut chorégraphique international
Idefi	Initiative d'excellence en formation innovante
IdEX	Initiative d'excellence
IEFE	Institut universitaire d'enseignement du français langue étrangère
IFC	Institut franco-chinois
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Inrap	Institut national de recherches archéologiques préventives
Inspé	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
Ipag	Institut de préparation à l'administration générale
IRCL	Institut de recherches sur la Renaissance, l'âge classique et les Lumières (unité de recherche)
IRD	Institut de recherche pour le développement
Irstea	Institut de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture
IRTS	Institut régional du travail social
I-Site	Initiative – Science - Innovation - Territoires - Économie
ISEM	Institut des sciences de l'évolution
ITA	(personnels) Ingénieurs, techniciens et administratifs
Itic	Institut des technosciences pour l'information et la communication
IUF	Institut universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie

L

L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1re année, 2e année, 3e année
LabEx	Laboratoire d'excellence
Lansad	Langues pour spécialistes d'autres disciplines
LAS	Licence accès santé
LC	*Learning center*
LHUMAIN	Langages, humanités, médiations, apprentissages, interactions, numérique (unité de recherche)
LLASHS	Lettres, langues, arts et sciences humaines et sociales
LP	Licence professionnelle
LR	Languedoc-Roussillon
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LRU	Languedoc-Roussillon Universités (Comue)

M

M/M1/M2	(LMD) Master, master 1ère année, 2e année
MCC	Ministère de la culture et de la communication
MCF	Maître de conférences
MDE	Maison des étudiants
MEEF	Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
MESRI	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
Mooc	*Massive open online course*
MSA	Montpellier SupAgro
MSH	Maison des sciences de l'Homme
Muse	Montpellier Université d'excellence (I-Site)

N

NCU	Nouveaux cursus à l'université
Nexus	Réussir en licence avec les humanités numériques

O

ORE	Orientation et réussite des étudiants

P

P2CA	Projet connaissance des coûts des activités (Dgesip)
Pépite	Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
PI	Propriété intellectuelle
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PIB	Produit intérieur brut
PR	Professeur des universités
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PULM	Presses universitaires de la Méditerranée

R

R&D	Recherche et développement
RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
Rifseep	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles

S

SAESH	Service d'accueil des étudiants en situation de handicap
SAIEC	Service accueil international étudiants/chercheurs
Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de documentation
SCUIO-IP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SCSP	Subvention pour charges de service public
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SID	Service d'ingénierie documentaire
SIRH	Système d'information ressources humaines
SNEE	Statut national d'étudiant entrepreneur
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
Strater	Stratégie territoriale (Mesri)
SSTTOS	Sociétés, sujet, temps, territoires, organisations, santé (champ de formation)
Suaps	Service universitaire des activités physiques et sportives
Sufco	Service universitaire de formation continue
Sumpps	Service de médecine préventive et de promotion de la santé

T

TD	Travaux dirigés
TDDT	Tourisme et développement durable des territoires (master)

U

UFA	Unité de formation par apprentissage
UFR	Unité de formation et de recherche
UFTMiP	Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (Comue)
UM3D	Université Montpellier 3 : Réussir en 3D… pour une première année Déterminante, Diversifiée et Différente
UM	Université de Montpellier
UMR	Unité mixte de recherche
Unîmes	Université de Nîmes
UPV	Université Paul-Valéry Montpellier 3
UPVD	Université de Perpignan Via Domitita

UR	Unité de recherche
USR	Unité de service et de recherche
UTT	Université du tiers-temps

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VAP	Validation des acquis professionnels
VP	Vice-président
VP CA	Vice-présidence du conseil d'administration
VP Cevu	Vice-présidence du conseil des études et de la vie universitaire
VP CS	Vice-présidence du conseil scientifique

VIII. OBSERVATIONS DE LA PRESIDENTE DE L'UNIVERSITE PAUL-VALERY MONTPELLIER 3



La Présidente

à

Abdelaziz Mouline
Directeur
Département d'évaluation des établissements

Montpellier, le 16 mars 2021

Présidence
Anne Fraïsse
Présidente
AF/OB n°1780

presidence@univ-montp3.fr

Objet : Hcéres Rapport d'évaluation Université Paul Valéry Montpellier 3- version définitive

Monsieur Le Directeur,

L'Université remercie l'Hcéres d'avoir pris en compte nos observations apportées au rapport d'évaluation.
Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur, l'expression de mes respectueuses salutations.

La Présidente,

Anne Fraïsse

Université Paul-Valéry Montpellier 3
Route de Mende
F34199 Montpellier Cedex 5
www.univ-montp3.fr

IX. ORGANISATION DE L'EVALUATION

L'évaluation de l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 a eu lieu du 13 au 15 octobre 2020. Le comité était présidé par Madame **Lynne Franjié**, professeure des universités en études arabes, ancienne vice-présidente de la commission de la formation et de la vie universitaire de l'université de Lille.

Ont participé à cette évaluation :

- Madame **Ambre Adamiak**, étudiante en sociologie, vice-présidente déléguée à la vie et à la démocratie étudiante à l'université de Bourgogne ;
- Madame **Célia Barrau**, chargée de valorisation à l'Agence de l'innovation de défense, ministère des Armées ; ancienne cheffe de projet SHS, société d'accélération du transfert de technologies (Satt) Lutech ;
- Madame **Marie-Hélène Garelli**, professeure des universités en langues et littérature anciennes à l'université Toulouse Jean-Jaurès, directrice d'UFR, ancienne vice-présidente CEVU ;
- Monsieur **Vincent Jolys**, directeur général des services (DGS) de Centrale Supélec, ancien DGS de l'université de Limoges ;
- Monsieur **Xavier Lafon**, professeur des universités émérite en archéologie de l'université Aix-Marseille, ancien vice-président du secteur SHS de l'université de Provence ;
- Monsieur **Mathieu Schneider**, maître de conférences en musicologie, vice-président culture, sciences en société de l'université de Strasbourg ;
- Monsieur **Paul Thirion**, directeur de la bibliothèque de l'université de Liège.

Philippe Thiard, conseiller scientifique, et **Florian Marquis**, chef de département, représentaient le Hcéres.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la Liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation.





2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10